

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Komparace managementu sportovních klubů

Comparison of Sports Clubs Management

Student: Petr Žemba

Vedoucí bakalářské práce: PaedDr. Zlatava Jakubšová, Ph.D.

Ostrava 2011

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání bakalářské práce

Student: **Petr Žemba**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management.
Studijní obor: 6208R101 Sportovní management
Specializace: 01 Sportovní management
Téma: Komparace managementu sportovních klubů
Comparison of Sports Clubs Management

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Vymezení klíčových pojmů
 3. Porovnání managementu klubů
 4. Shrnutí výsledků šetření
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

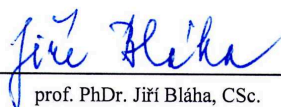
- ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2002. 121 s. ISBN 20-248-0130-2.
NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 2. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 119 s. ISBN 978-80-245-1521-2.

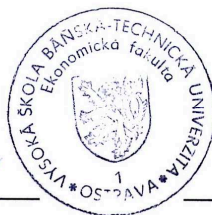
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **PaedDr. Zlatava Jakubšová, Ph.D.**

Datum zadání: 26.11.2010

Datum odevzdání: 11.05.2011


prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně pod dohledem mého vedoucího práce.

V Ostravě: 11. července 2011

Podpis autora

Mé poděkování patří paní PaedDr. Zlatavě Jakubšové, Ph.D. za její odbornou pomoc a cenné připomínky při vypracování bakalářské práce.

OBSAH

1	ÚVOD	8
2	VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ	9
2.1	TĚLESNÁ KULTURA A SPORT	9
2.2	FORMY SPORTOVNÍCH ORGANIZACÍ	9
	Občanské sdružení	10
	Akciová společnost (a.s.)	12
	Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)	13
2.3	MANAGEMENT A MARKETING	15
2.4	METODY VÝZKUMU	17
	Marketingový výzkum	17
	SWOT analýza	19
2.5	ZÍSKÁVÁNÍ FINANCÍ VE SPORTU	19
	Získávání financí z veřejných rozpočtů	19
	Získávání financí z podnikání	21
	Sportovní reklama	22
	Sponzoring	23
	Další možnosti získávání financí ve sportu	25
3	KOMPARACE MANAGEMENTU KLUBŮ	26
3.1	FK Jeseník	26
	Město Jeseník	26
	Základní informace o klubu	26
	Historie	27
	Současnost	28
	Organizační struktura klubu	29
	Rozhovor se členem klubu	29
	Hospodaření klubu	31
	SWOT analýza	32
	Dotazník	33
	Celková analýza dotazníku	35
3.2	SK SIGMA OLOMOUC	35
	Město Olomouc	35
	Základní informace o klubu	35
	Historie	36
	Současnost	38
	Organizační struktura klubu	39
	Rozhovor se členem klubu	39
	Hospodaření klubu	42
	SWOT analýza	43
	Dotazník	44
	Celková analýza dotazníku	46

3.3	KOMPARACE HOSPODAŘENÍ KLUBŮ	46
4	SHRNUTÍ VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ.....	52
	FK Jeseník.....	52
	SK Sigma Olomouc	53
	Komparace	53
5	ZÁVĚŘ.....	55
	Seznam literatury	
	Internetové zdroje	
	Seznam zkratk	
	Seznam příloh	

1 ÚVOD

Sport je fenoménem již celá staletí. Mnoho lidí po celém světě sportují, ať už pasivně či aktivně, rekreačně nebo závodně. V dnešním světě počítačů a jiných technických vymožeností se i takový fenomén jako sport musí smířit s poklesem své základny. Dnešní mládež tráví většinou svého volného času u monitorů a obrazovek a o sport nejeví žádný zájem.

V současnosti nemusí být sport jen koníčkem, ale také běžným povoláním. Ještě před několika desítkami let něco nemyslitelného. Stejně, jako i jiné odvětví kultury, se i sport vyvíjí již několik stovek let, sbližuje lidi po celém světě a je nedílnou součástí našich životů. V mé bakalářské práci se tedy budu zabývat sportem.

Sport má mnoho podob. Dá se provozovat na zemi, ve vzduchu i ve vodě, kolektivně nebo jako jednotlivec. Každý má svůj vkus a dává přednost rozdílným sportům. Já se budu věnovat nejpobulárnějšímu sportu na světě – fotbalu. Fotbal je pohledná míčová hra se spoustou emocí, ohromujícími zážitky, ale i strastí a smutných okamžiků. Právě zájem o fotbal mě přivedl i k náplni mé bakalářské práce, ve které se chci věnovat komparaci dvou managementů fotbalových klubů na dvou různých úrovních. Těmito kluby jsou FK Jeseník a SK Sigma Olomouc.

Cílem mé bakalářské práce je porovnat strukturu i úroveň managementů a hospodaření fotbalových klubů na profesionální a amatérské úrovni.

Toho chci dosáhnout pomocí SWOT analýzy, rozhovorem s činovníky klubů na vedoucích pozicích, dotazníkem předloženým fanouškům a pomocí srovnání hospodaření.

2 VYMEZENÍ KLÍČOVÝCH POJMŮ

2.1 Tělesná kultura a sport

Tělesnou kulturu můžeme popsat jako sociokulturní systém, který svými specifickými tělocvičnými prostředky uspokojuje biologické a sociální potřeby člověka. Jejím cílem je sociální rozvoj společnosti s následnou socializací a kolektivizací. Hlavním objektem tělesné kultury je kulturní a společenský člověk jako plnohodnotný člen společnosti. [10]

Sport patří mezi jednu ze složek tělesné kultury podobně jako tělesná výchova nebo tělocvičná rekreace.

Sport je tělesná pohybová aktivita provozovaná podle určitých pravidel a zvyklostí. Hlavními funkce sportu jsou zdravotní a relaxační.

Sport můžeme rozdělit do různých úrovní. Pro potřeby naší práce jsou nejvhodnější následující tři úrovně:- Profesionální sport

- Amatérský sport

1. *Profesionální sport*: hlavním znakem vrcholového sportu je profesionalita sportovců. Sport se stává na určitou dobu (podle druhu sportu) výdělečnou činností jedince. Dalším znakem je podávání co možná nejlepších výkonů, s nimiž souvisejí odpovídající výsledky.
2. *Amatérský sport*: hlavním rozdílem mezi vrcholovým a výkonnostním sportem je profesionalismus vrcholového sportu. Podobně jako u vrcholového je i ve výkonnostním sportu hlavním znakem dosahování maximálních výkonů, s nimiž souvisejí odpovídající výsledky.

2.2 Formy sportovních organizací

Na území České republiky má převážná většina sportovních oddílů právní formu občanského sdružení tzn. nezisková organizace. Jedná se především o menší sportovní kluby na úrovni amatérského sportu. Samozřejmě i u nás existují sportovní organizace s právní for-

mou akciové společnosti nebo společnosti s ručením omezením. Jedná se především o organizace profesionálních klubů.

Občanské sdružení

Občanské sdružení je nejčastější právní formou sportovní organizace na území České republiky. Vychází ze zákona č 83/90 Sb., o sdružování občanů. Jedná se o **neziskovou organizaci**.

Organizační struktura občanského sdružení vypadá následovně:

- Valná hromada
- Prezident klubu
- Výbor klubu
- Dozorčí rada

Funkce jednotlivých částí organizační struktury:

Valná hromada klubu vykonává v občanském sdružení tyto následující činnosti:

- projednává zprávu o činnosti a hospodaření klubu a o stavu klubového majetku, práv a závazků,
- projednává a bere na vědomí zprávu dozorčí rady (revizorů účtů),
- projednává a schvaluje rámcový nebo pevně stanovený rozpočet klubu pro následující období,
- stanoví výši jednorázového klubového příspěvku pro případné zájemce o členství zakládajícího člena klubu, výši ročního klubového příspěvku pro činné členy klubu, schvaluje podmínky smluvního členství,
- přijímá čestné členy klubu,
- stanoví volební období orgánů,
- volí členy výboru klubu,
- volí a odvolává dozorčí radu, resp. revizory účtů,

- rozhoduje o vstupu a vystoupení z klubu nebo ze spolkových sportovních institucí,
- rozhoduje o převodu vlastnictví klubového nemovitého majetku,
- rozhoduje o změnách, úpravách a doplňujících stanov,
- rozhoduje o zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení klubu.

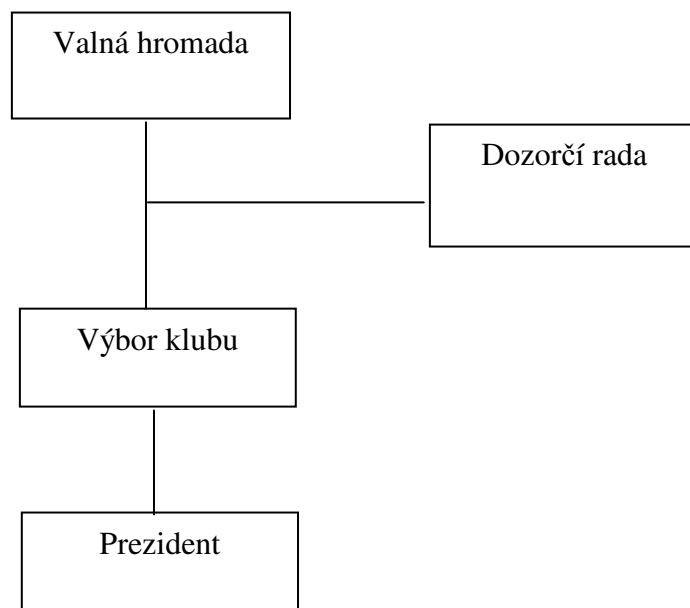
Prezident klubu je uschopněn:

- svolávat řádnou i mimořádnou valnou hromadu,
- řídit zasedání výboru klubu (alespoň 1x měsíčně),
- uzavírat a sjednávat písemně právní úkony jménem klubu,
- uzavírat jménem klubu pracovně právní vztahy.

Výbor klubu přijímá rozhodnutí ve věcech a záležitostech, které byly svěřeny výboru klubu valnou hromadou anebo usnáší ve věcech, které nejsou výslovně svěřeny valné hromadě, nebo je pravomoc klubu vyjádřena přímo ve stanovách.

Dozorčí rada, jinými slovy revizoři účtů, kontroluje účetní a finanční operace klubu, stav hospodaření s penězi, právy a majetkem klubu a podávají o tom zprávy výboru klubu a valné hromadě. Rozhodují o případném sporu a zároveň navrhuji nápravná opatření v případě zjištěných nedostatků. [5]

Obecné schéma občanského sdružení vypadá následovně:



obr. 2.1 Obecné schéma občanského sdružení

Zdroj: [1]

Akciová společnost (a.s.)

Organizační struktura akciové společnosti vypadá následovně:

- Valná hromada
- Dozorčí rada
- Představenstvo
- Vrcholový management

Funkce jednotlivých částí organizační struktury:

Valná hromada má na starosti projednávat:

- změnu stanov,
- rozhodnutí o zvýšení nebo snížení základního jmění,
- volbu a odvolání členů představenstva, jestliže stanovy neurčují, že jsou voleni a odvolávání dozorčí radou,
- volbu a odvolání dozorčí rady a jiných orgánů, které jsou určeny stanovami,
- schvalování roční účetní závěrky, stanovení tantiém a rozhodnutí o rozdělení zisku,

- rozhodnutí o zrušení společnosti a o dalších otázkách, které zákon nebo stanovy zahrnují do působnosti valné hromady.

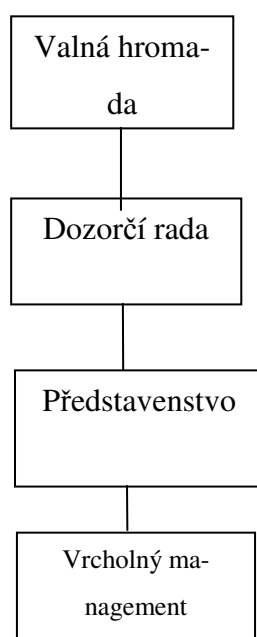
Dozorčí rada je chápána jako řídicí orgán a má za úkol tyto následující činnosti:

- prosazování všech strategických záměrů akcionářů,
- dohlížení na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti.

Představenstvo je statutárním orgánem společnosti, který řídí akciovou společnost, jedná jejím jménem a rozhoduje o všech záležitostech akciové společnosti, pokud nejsou v působnosti valné hromady.

Vrcholový management představuje profesionální řízení společnosti, jejíž vymezení činnosti není dáno obchodním zákoníkem. U sportovních klubů odlišení organizačních struktur začíná právě při organizování jeho profesionálního managementu. [5]

Obecné schéma akciové společnosti vypadá následovně:



obr. 2.2 Obecné schéma akciové společnosti

Zdroj: [1]

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Organizační struktura společnosti s ručením omezeným vypadá následovně:

- Valná hromada

- Jednatelé
- Dozorčí rada
- Profesní management

Funkce jednotlivých částí organizační struktury:

Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti a vykonává tyto následující činnosti:

- odmítá jednání učiněných před vznikem společnosti,
- schvaluje roční účetní uzávěrky, rozděluje zisk a úhrady ztrát a schvaluje stanovy,
- rozhoduje o změně společenské smlouvy,
- jmenuje, odvolává a odměňuje jednatele a členy dozorčí rady,
- může vyloučit společníka a rozhoduje o zrušení společnosti.

Jednatelé jsou statutárním orgánem společnosti. Má-li společnost více jednatelů, je každý z nich oprávněn jednat samostatně jménem společnosti. Jednatelé jsou povinni:

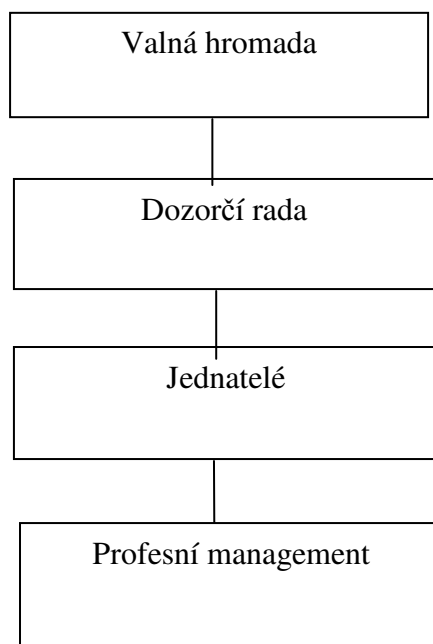
- zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví,
- vést seznam společníků,
- informovat společníky o záležitostech společnosti.

Dozorčí rada má za úkol vykonávat tyto následující činnosti:

- dohlížet na činnosti jednatelů,
- nahlížet do obchodních a účetních knih a dalších dokladů a kontrolovat obsažené údaje,
- přezkoumávat roční účetní uzávěrku,
- podávat zprávy valné hromadě ve stanovené lhůtě, jinak jednou za rok.

Kromě orgánů, které jsou stanovené obchodním zákoníkem, jsou u sportovních klubů typu s.r.o. vytvářeny orgány profesního managementu, jehož forma je rozdílná. [5]

Obecné schéma společnosti s ručením omezeným vypadá následovně:



obr. 2.3 Obecné schéma společnosti ručením omezeným

Zdroj: [1]

2.3 Management a Marketing

Management

Pod pojmem management, jenž je anglického původu, si představíme „řízení“ nějakého podniku. Pojem management má ale rozsáhlejší význam, který nám Eva Čáslavová v Managementu a marketingu sportu (2009, str. 11) rozdělila do tří skupin:

- vedení lidí
- specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky
- předmět studia a jeho účel

Vedení lidí - pro tuto skupinu je nejvhodnější definice H. Kootze a H. Weihricha:

„Management je proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci, pracující společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle.“ [1, str. 11]

Specifické funkce vykonávané vedoucími pracovníky – pro druhou skupinu můžeme použít definici K. Müllera:

„Management jsou typické činnosti, které manažer vykonává, jako rozhodování, organizování, plánování, kontrolování, vedení lidí, koordinace, motivování atd.“ [1, str. 11]

Předmět studia a jeho účel – pro třetí skupinu je nejvýstižnější definice S. P. Robinse:

„Management je oblast studia, která se věnuje stanovení postupů, jak co nejlépe dosáhnout cíle organizace.“ [1, str. 11]

Sportovní management

Sportovní management můžeme chápat jako určitý způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, klubů, tělovýchovných jednot, družstev, které aspoň částečně zdůrazňují podnikatelsky orientované chování. Poté jde zcela bezvýhradně přímo o způsob vedení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb.[2]

Marketing

Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je předvídání, poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem, zajišťujícím splnění cílů organizace. [5]

Marketing je soubor celé řady činností, které jsou nezbytné ke konečnému prodeji zboží:

- nakupování
- prodej
- doprava
- skladování
- financování
- převzetí rizika - velkoobchody
- standardizace a roztřídění výrobků dle jejich kvality
- zajištění informací o trhu (o zákaznících, konkurenci, ...)

Zdroj: [1]

Sportovní marketing

Definujeme jako: „Proces navrhování a zdokonalování činností pro výrobu oceňování, propagaci a distribuci sportovního produktu tak, aby se uspokojovaly potřeby a přání zákazníků a bylo dosaženo cílů firmy.“ [8, str. 16]

2.4 Metody výzkumu

Marketingový výzkum

„Marketingový výzkum je funkce, jež spojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou užívány pro popsání a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingového procesu.“ [11, str. 148]

Výzkum provádíme pomocí několika technik:

- pozorování
- dotazování
- experimentální výzkum

V mé práci jsem použil metodu výzkumu pomocí dotazování:

Náplní dotazování je pokládání otázek respondentům. Jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných údajů. Vybraní respondenti, kteří jsou dotazováni, musí odpovídat cíli a záměrům marketingového výzkumu. [9]

Čtyři základní způsoby dotazování:

- osobní

- písemné
- elektronické
- telefonické

Osobní dotazování

Je klasickým typem dotazování. Při osobním styku dochází k přímé komunikaci s respondentem [11]

Písemné dotazování

Písemné dotazování můžeme také pojmenovat jako dotazování poštou. Řadí se k nejrozšířenějším typům dotazování. Dotazník bývá respondentovi doručen poštou a stejnou cestou od něj dostaneme odpovědi. [11]

Elektronické dotazování

Při tomto typu dotazování získáváme informace od respondentů pomocí internetu. Nejčastěji pomocí mailu nebo webových stránek.[11]

Telefonické dotazování

Telefonické dotazování je podobné osobnímu, s tím rozdílem, že chybí osobní kontakt s respondentem. Ten, kdo otázky pokládá, musí projít důkladným školením (nebo mít dostatečné zkušenosti), protože kontakt s respondentem může být kdykoliv přerušen a ukončen mnohem jednodušeji než při osobním dotazování.[11]

V bakalářské práci byl využit tento druh výzkumu:

Dotazník

Dotazník představuje nejrozšířenější nástroj marketingového výzkumu. Dotazník zahrnuje řadu otázek předkládaných respondentovi k odpovědi. Je velmi pružný – možností, jak otázky pokládat, je celá řada. Dotazníky je třeba vypracovat pečlivě [11]

Dotazník může obsahovat dva typy otázek:

- uzavřené otázky

Otázky jsou již položené a respondentovi jen zbývá zaškrtnout či zadat vybranou možnost.

- otevřené otázky

Tento typ otázek umožňuje respondentovi odpovědět na otázku vlastními slovy.[11]

SWOT analýza

Patří mezi základní metody marketingového výzkumu. Slovo SWOT je vytvořeno od počátečních písmen anglických názvů:

- **Strenghts** (silné stránky)
- **Weakness** (slabé stránky)
- **Oportunities** (příležitosti)
- **Threaths** (hrozby)

Při provádění SWOT analýzy se sepíše silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby do čtyř obdélníků a do každého se umístí jeden z uvedených pojmů. K němu se připíše určitý počet faktorů, který bude závislý na rozsahu a cíli našich analýz. Cíle firmy jsou zde jasné. Podporovat silné stránky a omezovat ty slabé, snažit se využívat možných příležitostí a chránit se proti možným hrozbám.[9]

2.5 Získávání financí ve sportu

Získávání financí pro činnost sportovní organizace je v dnešním světě sportu nejdůležitějším a také nejtěžším úkolem, s kterým se musí management každého klubu potýkat. Existuje několik způsobů jak obohatit rozpočet organizace, ať už o větší či menší částky.

Získávání financí z veřejných rozpočtů

Jsou rozděleny do sportovních organizací zejména na:

- zabezpečení sportovní reprezentace,

- zabezpečení sportovních center mládeže,
- zabezpečení veřejně prospěšných programů v oblasti sportu (sportovní talent, sport a škola, sport zdravotně postižených, sport pro všechny),
- investice do sportovních zařízení,
- podpora tělovýchovných a sportovních akcí různého charakteru.[3]

1) Státní rozpočet

Státní rozpočet je hlavním a nejdůležitějším typem veřejného rozpočtu. Sportovní kluby a organizace získávají ze státního rozpočtu finance dvěma způsoby:

Dotace

Dotacemi máme na mysli peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktivit nebo národního fondu poskytované právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Po obdržení dotace je organizace povinná předložit doklad o výši čerpání a prokázat, za jakým účelem byla dotace čerpána. Případný zůstatek dotace je organizace povinná vrátit. [5]

Příspěvek

Příspěvek bývá vymezen na určitý účel a je možné jej poskytnout pouze fyzickým osobám. Příjemce nemá povinnost prokázat za jakým účelem, byl příspěvek obdržen, jelikož je již obecně známý z daných skutečností.[5]

2) Rozpočet kraje

V každém kraji jsou z různé orgány, jejichž úkolem je poskytovat dotace v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu. Dotace se poskytují občanským sdružením působícím ve sportu a tělovýchově na jeden kalendářní rok. [4]

3.) Rozpočet města nebo obce

Jedná se o typ rozpočtu, který je svým charakterem nejbližší sportovním organizacím na úrovni sportovních klubů. Rozpočet klubů bývá z velké části naplněn finančními prostřed-

ky z městské kasy. Obec ovšem nemá žádnou povinnost sportovní organizace podporovat a vše uskutečňuje ze své vlastní vůle. [5]

Získávání financí z podnikání

Hlavními znaky podnikání jsou:

- činnost provozována samostatně,
- činnost provozována soustavně,
- činnost provozována na vlastní zodpovědnost,
- činnost provozována za účelem zisku,
- činnost vykonávaná pod vlastním jménem,

Nejčastější typy podnikání jsou:

- nájemní smlouvy, pronájmy – tímto máme na mysli finance, které získáme pronájmem např. sportovní haly jiné sportovní organizaci.
- prodej služeb a sportovního zboží,
- prodej občerstvení,
- poskytování služeb v oblasti regenerace,
- pořádání zábavných akcí (např. zábavy, sportovní akce, plesy). [5]

Sportovní reklama

„Reklama je placená forma neosobní prezentace výrobků, služeb nebo myšlenek určitého subjektu (formy, instituce nebo jiné organizace) prostřednictvím komunikačních médií (televize, rozhlas, denní tisk, časopisy, plakáty, film).“ [1, str. 168]

„Pojem **sportovní reklama** je vztahován k reklamě, která využívá specifických médií komunikace z oblasti sportu (např. dresy a výstroj sportovců, sportovní nářadí a náčiní, startovní čísla, výsledkové tabule apod.“ [1, str. 168]

Druhy sportovní reklamy:

1. Reklama na dresech a sportovních oděvech:

Zvyšuje stupeň seznámení potencionálního zákazníka s produktem, firmou, její akci, příp. produkt či akci aktualizuje. Může též informovat o změně image produktů nebo jeho jednotlivých aspektů či firmy. Reklama se nachází na dresu nebo na sportovním oděvu. Účinnost reklamy se zvyšuje přímým televizním přenosem nebo záznamem ze sportovní akce. Úspěch této reklamy je závislý na obsahu a velikosti nápisu, loga či symbolu na dresech a sportovních oděvech. [7]

2. Reklama na startovních číslech:

Funkce této reklamy je stejná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech. Je vyobrazená na startovním čísle. Její znázornění spadá do rozhodovací pravomoci pořadatelů závodů, utkání nebo exhibice. Úspěch této reklamy je závislý na velikosti samotné reklamy na startovním čísle, na rychlosti průběhu pohybu a výskytu v televizním přenosu. [7]

3. Reklama na mantinelu, reklamním pásu:

Funkce této reklamy je stejná jako u reklamy na dresech a sportovních oděvech. Reklama je znázorněna na mantinelech či reklamním pásu. V Dnešní době existují i videopásky s pohyblivou reklamou či pásy s možností pravidelného měnění více reklam. Úspěch této reklamy je závislý na velikosti reklamy na mantinelu (reklamním pásu). Zajímavostí je, že při přítomnosti dvou značek srovnatelných produktů si zákazník vybavuje tu známější.[7]

4. Reklama na sportovním náčiní

Tato reklama zvyšuje stupeň seznámení potenciálního zákazníka se sportovní značkou, sportovním produktem či firmou, popř. značku produkt aktualizuje. Jedná se o drobné reklamní nápisy a značky firem na míčích pro basketbal, fotbal, volejbal, na lyžích nebo na tenisových raketách. Úspěch této reklamy je závislý na typu náradí, náčiní (čím větší sportovní hvězda, tím je reklama výraznější), četnosti televizních záběrů a velikosti nápisů.[7]

5. Reklama na výsledkových tabulích a ukazatelích

Tato reklama je shodná s předchozím druhem reklamy, je vyobrazená na výsledkových tabulích a ukazatelích. Tento druh reklamy má funkci upomínací s louží především pro zavedené značky a produkty, případně pro dostatečně známé a populární firmy. [7]

6. Jiné reklamní možnosti

Mají upomínací funkci. Jsou vhodné pouze pro využití prezentace loga. Jedná se o logo na drobných reklamních předmětech (vstupenky, vlaječky). Slouží především pro zavedené produkty a jejich značky. [7]

Sponzoring

Podle M. Bruhna a M. Musslera můžeme sponzoring definovat jako:

„Připravenost finančních a materiálních prostředků nebo služeb ze strany podniků, které jsou přidělovány osobám a organizacím působícím ve sportu, kultuře a v sociální oblasti s cílem dosáhnout podnikových marketingových a komunikačních cílů. Jedná se o specifickou formu partnerství, ve které sponzor a sponzorovaný dosahují svých cílů s pomocí druhého. Vstup do partnerství je vyjádřen sponzorováním, kde jsou smluvně regulovány výkony obou stran.“ [1, str. 190]

Formy sponzoringu ve sportu

Tyto vypsané formy sponzoringu uvedla E. Čáslavová v Managementu a marketingu sportu (2009, str. 201-202)

1. Sponzorování jednotlivých sportovců:

Nejrozšířenější forma ve vrcholovém sportu. Známa osobnost sportovců je zároveň zárukou kvality a úspěchů aktuálních výrobků či služeb podnikatele, resp. podniku. Sponzorská smlouva obsahuje vedle práva provádět reklamu za pomoci vyobrazení sportovce na svých produktech, většinou i jiná opatření na podporu prodeje, např. autogramiády, akce pro spotřebitele, hry o zisk, předvádění výrobků apod. Sportovec dostává na druhé straně vedle finanční podpory často i další materiální pomoc, jako sportovní oblečení, náčiní nebo vozidlo atd.

2. Sponzorování sportovních týmů:

Uvedená forma sponzorování dnes u nás hojně přešla i do výkonnostního sportu a sportu pro všechny. Sponzor poskytuje zejména finance, sportovní vybavení, ubytovací služby, dopravu, automobily. Sponzorovaný tým nabízí především reklamu na dresu, reklamu prostřednictvím inzerátu, opatření na podporu prodeje - autogramiády apod.

3. Sponzorování sportovních akcí

Tento typ sponzoringu nám výrazně navyšuje možnosti, které lze nabídnout sponzorovi (např. reklama na vstupence, programovém sešitu, reklama v přestávkovém programu, uvádění sponzora na akci jako hlavní sponzor). Ze strany uchazeče o sponzorování bývají návrhy protivýkonů konkretizovány v tzv. sponzorských balíčcích.

4. Sponzorování sportovních klubů

Tato forma sponzorování přináší nejširší možnosti z hlediska činností, které lze nabídnout sponzorovi. V první řadě může klub nabídnout produkty, které vznikají prostřednictvím jeho sportovní činnosti: nabídky různých tělovýchovných služeb, sportovních akcí (např. mistrovské soutěže), rozličné druhy činnosti (rehabilitace) a zvláště akce (soustředění).

5. Sponzorování ligových soutěží

V posledních pěti letech využívají velké firmy možnosti stát se partnerem ligových soutěží. V ČR tato situace dominuje především ve fotbale a ledním hokeji. Firmy, které představují partnery, mají svá firemní označení v názvu soutěže (např. Gambrinus liga) a využívají multifunkční prezentace (především reklama) na všech stadionech

klubů zúčastněných v soutěži s dopadem na přímého diváka, tak i na veřejnost sledující masmédia.

Podle podílu sponzora na celkovém objemu příspěvku hovoříme o těchto typech sponzoringu:

1. Exkluzivní sponzorování - spojené s titulem „generální sponzor“ – za vysokou cenu přejímá veškeré protivýkony.
2. Hlavní sponzorování - nejdražší a nejatraktivnější protivýkony. Vedlejší sponzoři si rozdělují méně atraktivní reklamní možnosti.
3. Kooperační sponzorování - protivýkony jsou rozděleny na větší počet různých sponzorů, přičemž se dá využít rozličné doby platnosti sponzorských smluv, což napomáhá překlenutí finančně „úzkých míst“ z hlediska finančních zdrojů na zajištění tělovýchovné, sportovní i turistické činnosti. [6]

Další možnosti získávání financí ve sportu

Do této skupiny patří finance získané z členských příspěvků, příjmy ze vstupného, příjmy z výchovného (je vypláceno při schváleném přestupu sportovce), příjmy z odstupného (jeden klub odstoupí své postavení smluvní strany jinému klubu a obdrží za to finanční odměnu), příjmy z prodeje propagačních předmětů (dresy, šály, vlajky apod.), zdroje z Evropské Unie (podpora projektů pro rozvoj regionů, v oblasti sportu především výstavba hřišť, sportovních areálů apod.

3 KOMPARACE MANAGEMENTU KLUBŮ

Pro svou komparaci jsem si vybral dva fotbalové kluby různých úrovní. Prvním je FK Jeseník, který letos sestoupil z Krajského přeboru do I. A třídy. Druhým klubem je SK Sigma Olomouc hrající nejvyšší domácí soutěž (Gambrinus ligu).

3.1 FK Jeseník

Město Jeseník

Jeseník je menší okresní město, které se nachází na severovýchodě republiky (ve Slezsku). Je proslulý svými lázněmi, které jsou pojmenované po Vincenzi Priessnitzovi. Za posledních 20 let prošlo město velkou modernizací. Jesenický region patří k sociálně zastalejším. Turisti se zde sjíždějí především do zmíněných lázní a v zimním období na horská střediska, kterých je na Jesenicku požehnaně.

Počet obyvatel: 12 321

Rozloha města: 38,2 km²

Rok založení: 1267 (tehdy Frývaldov)



Obr. 3.1. Poloha Jeseníku

Základní informace o klubu

Název: Fk Jeseník

Právní forma: Občanské sdružení

Adresa: Dukelská 1353

790 01 Jeseník

Okres: Jeseník



Obr. 3.2 Logo Fk Jeseník

Kraj: Olomoucký

Rok založení: 1912

Soutěž: I. A. třída

Největší úspěchy: dlouholetá účast v Krajském přeboru, finále SM poháru 1960

Areál: dvě travnatá hřiště, jedno hřiště s umělým povrchem

Kapacita stadionu:cca 3500

Historie

Jeseník je okresní město na severu Moravy s cca 13 000 obyvateli. První zmínka o fotbale nejen v Jeseníku, ale i v celém okrese, se datuje do roku 1908, kdy zdejší fotbaloví nadšenci založili fotbalový odbor v rámci místního Německého tělovýchovného spolku. První čtyři roky byl ve znamení přátelských zápasů mezi členy místního fotbalového odboru, místní tým se nezapojoval do žádné soutěže.

Skutečný vznik fotbalového klubu v Jeseníku se datuje do roku 1912, kdy se členové fotbalového odboru osamostatnili od Německé tělovýchovné jednoty a založili první fotbalový klub s názvem DSK (der Deutsche Sportklub) Freiwaldau. V začátcích byl Freiwaldau nejlepším klubem v širokém okolí. V roce 1914 se dokázal prosadit i na mezinárodní scéně. V poháru Rakouského fotbalového svazu byl Freiwaldau vyřazen až mezinárodně ostříleným DSV Troppau (Opava). V období první světové války klub bojoval o přežití a dokonce musel svou činnost přerušit. Podobná situace zavládla v celé zemi. Obnovy se fotbal dočkal až v roce 1919, vzniklo nové hřiště na jiném místě a Freiwaldau se přihlásil, do fotbalové soutěže a bojoval ve III. a II. krajské třídě. V roce 1934 se místní oddíl přejmenoval na SK Slavia Frývaldov a opět změnil sídlo pobytu. V roce 1937 se týmu povedl tehdy historický postup do I. krajské třídy, kde o rok později obsadil třetí místo. Tento rok je na dlouhou dobu posledním, kdy se na Jesenicku hrál fotbal.

V roce 1938 musel klub násilně přerušit svoji činnost z důvodu druhé světové války. Tento stav trval až do roku 1945, kdy 24. 7. klub obnovil svou činnost na zahajovací schůzi. O pět dní později už Frývaldov odehrál své první utkání, po téměř sedmi letech. Klub se

ovšem nevyhnul dalším komplikacím a po neuznané obnově klubu muselo dojít ke znovuzaložení SK Slavia Frývaldov v roce 1946. V čtyřicátých letech se klub pohyboval na rozmezí II. a III. třídy. V roce 1949 se klub, po násilném začlenění klubu do Československé obce sokolské, přejmenoval na TJ Sokol Slavia Jeseník a stal se pravidelným účastníkem III. třídy nově vzniklého Olomouckého kraje. V tomto období se hráčům povedl nevídaný kousek, když v přátelském utkání porazili tehdy prvoligový celek Sokole Trojice Slezská Ostrava 5:0. Sami hráči ostravského celku nechtěli uvěřit, že Slavia Jeseník hraje pouze III. třídu. V tom samém roce dosáhl klub i na historický postup do krajského přeboru mužů a začlenil se mezi pravidelné účastníky této soutěže. Po reorganizaci fotbalových soutěží (1960) hrál Jeseník I. A třídu (druhá největší soutěž v kraji). V tom samém roce prožil zdejší oddíl jeden ze svých nejvýraznějších úspěchů, když se probíjoval do finále Severomoravského poháru, kde se ve finále utkala s Baníkem Ostrava. První utkání na jesenickém hřišti dopadl senzační výhrou domácích fotbalistů v poměru 5:1. V Ostravě přišlo na řadu kruté vystřízlivění a jeseničtí fotbalisté podlehli domácím vysoko 13:0 a ze zisku poháru se radovalo ostravské družstvo.

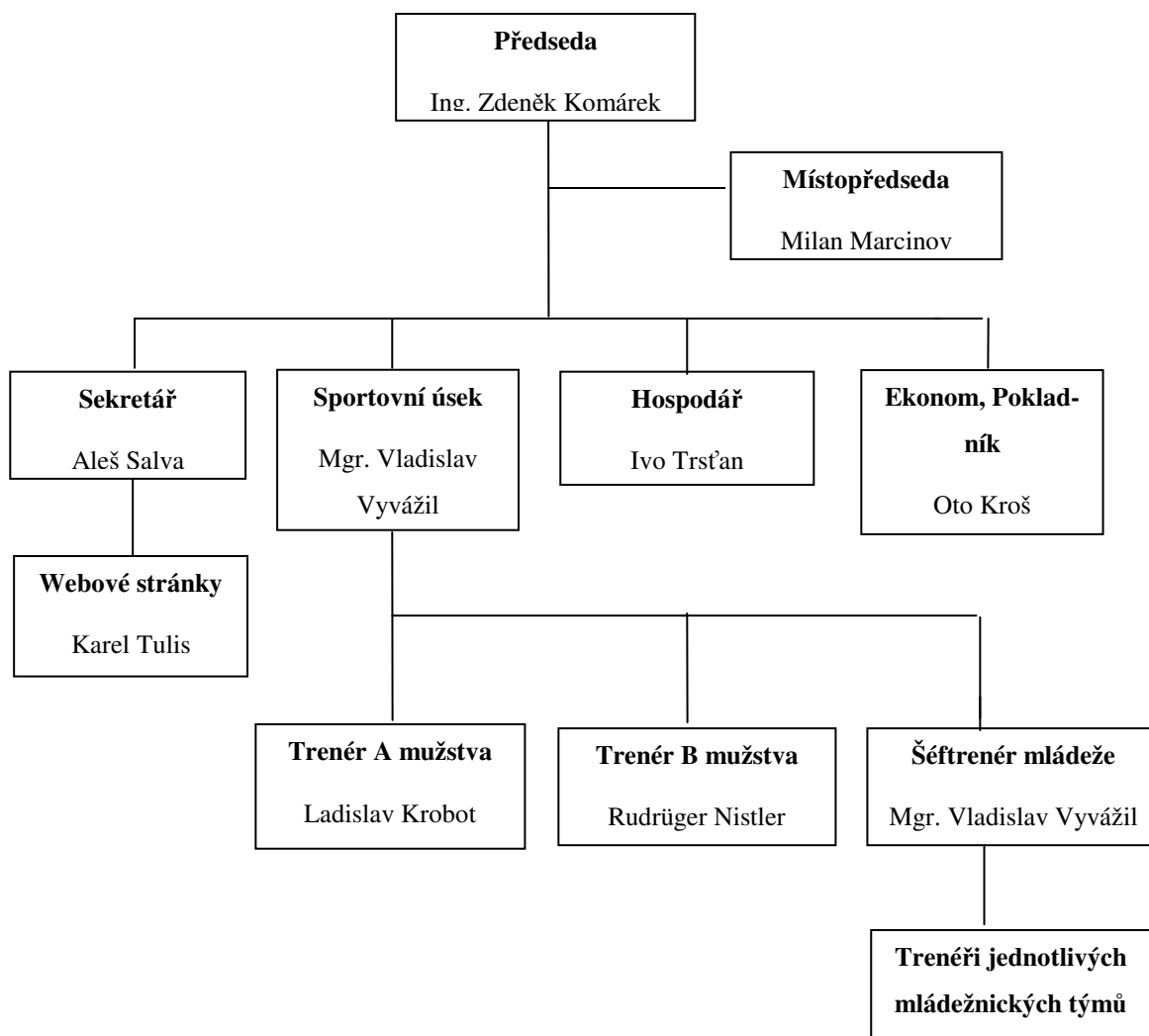
Po několika pádech a postupech se v šedesátých a sedmdesátých letech Jeseník, již s novým názvem TJ RD Jeseník, stal pravidelným účastníkem KP. V tomto období měl zdejší fotbal nejtalentovanější tým ve své historii a prožil svou možná nejlepší, ale rozhodně nejtragičtější sezónu (1973/1974). Mužstvo po podzimu vévodilo tabulce a mířilo za vytouženým postupem do divize, jenže v zimní přestávce zasáhla celý Jeseník smutná událost poté, co několik hráčů nepřežilo autonehodu na železničním přejezdu. Oslabený celek Jeseníku skončil po této tragické události na třetím místě a postup do vyšší soutěže se mu rozplynul. Po této zvláštní sezóně se klub ustálil a s dvouletou přestávkou hrál pořád KP Olomouckého kraje.

Současnost

V letošní sezóně spadl Jeseník po dlouhých letech z KP, který hrál v řadě nepřetržitě třiatdvacet let. Jesenický areál je na velice slušné úrovni (dvě travnatá hřiště, jedno hřiště s umělým povrchem a osvětlením) a podmínky pro přípravu a trénink jsou výborné. Oddíl má úspěšnou mládež a hned několik mužstev různých věkových kategorií. Již několik let je

také v provozu fotbalová třída na zdejší ZŠ Nábřežní, která pomáhá skloubit tréninkový proces se studiem.

Organizační struktura klubu



Obrázek 3.3 Organizační struktura FK Jeseník

Zdroj: Vlastní šetření

Rozhovor se členem klubu

Na mé otázky (viz příloha 1) odpovídal místopředseda klubu FK Jeseník Milan Marcinov, který se pohybuje v jesenické kopané v různých funkcích přes deset let.

1. Jakou funkci v klubu zastáváte?

Působím ve funkci místopředsedy oddílu.

2. Jaká je náplň Vaší práce v klubu?

Pomáhám panu předsedovi s vedením klubu. Hlavní naší prací je především shánění sponzorů, kterých je v našem regionu nedostatek. Dále zajištění chodu A mužstva i mládeže. Je to vlastně veškerá práce, která patří k vedení fotbalového oddílu.

3. Jaké máte vzdělání?

Vystudoval jsem střední průmyslovou školu v Šumperku.

4. Který styl vedení uplatňujete při své činnosti?

Demokratický. Rád slyším cizí názor a dokážu uznat svou chybu, což je pro hodně osob v této činnosti problém.

5. Slyšel jste někdy o oboru sportovní management?

Ne. O tomto oboru jsem neslyšel.

6. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventů studijního programu Sportovní management?

Vzhledem k tomu, že neznám obor sportovní management, netroufám posoudit možnosti absolventů tohoto studia.

7. Myslíte si, že je vysokoškolské vzdělání výhodou ve vedení klubu?

Myslím, že na úrovni našeho klubu nepotřebuje osoba v manažerské funkci vysokoškolské vzdělání. Důležité jsou především kontakty a komunikace s potencionálními sponzory.

8. *V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?*

Největším problémem je podle mého názoru komunikace a osobní cíle některých manažerů. V dnešní době je slušné jednání bohužel výjimkou.

9. *Jaký je největší problém ve výkonu Vaší práce?*

Určitě shánění sponzorů. Sportovních klubů je hodně, ale ochota firem a podniků je sponzorovat kluby je velmi malá.

10. *Jaké jsou vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?*

Se spoluprací se sponzory nemám problém. Nejtěžším úkolem je spolupráci navázat. To vyžaduje velkou dávku trpělivosti. Někdy si připadá, jako nějaký bezdomovec, který škemrá o korunu.

Hospodaření klubu

Podklady o hospodaření klubu mi poskytl místopředseda oddílu Milan Marcinov. Vycházejí ze sezony 2010/2011. Částky jsou zaokrouhlené na statisíce korun českých.

Sezónní rozpočet:	2,1 mil. Kč
Nálady na provoz stadionu:	700 tis. Kč.
Výdaje určené na provoz A mužstva:	300 tis. Kč
Výdaje určené na provoz mládeže:	1 mil. Kč
Příjmy z města:	800 tis. Kč.
Příjmy od sponzorů:	900 tis. Kč
Příjmy ze vstupného:	100 tis. Kč
Ceny vstupného:	
Dospělí:	30,- Kč

Důchodci:	20,- Kč
Ženy a děti:	Zdarma
Průměrná návštěva:	150 diváků
Počet týmů:	12

SWOT analýza

V tabulce 3.1 je uvedená SWOT analýza FK Jeseník, která nám ukazuje nejen silné a slabé stránky oddílu ale i možné příležitosti a hrozby

Strenghts – silné stránky	Weaknesses – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Dobrá práce s mládeží - Nadstandardní fotbalový komplex - Stálé osoby ve vedení oddílu - Ochota managementu pracovat pro oddíl ve svém volném čase 	<ul style="list-style-type: none"> - Sestup A mužstva do I.A třídy - Oddíl postrádá hlavního sponzora - Nevýhodná poloha města - Nízká nabídka práce na okrese
Opportunities – příležitosti	Threats – hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - Postup zpět do KP - Vybodování nových kabin a tribuny - Zvýšení zájmu fanoušků 	<ul style="list-style-type: none"> - Odchod hráčů za zaměstnáním - Možné zrušení fotbalové třídy - Klesající zájem mládeže o sport - Regionální ekonomické změny

Tab. 3.1 SWOT analýza FK Jeseník

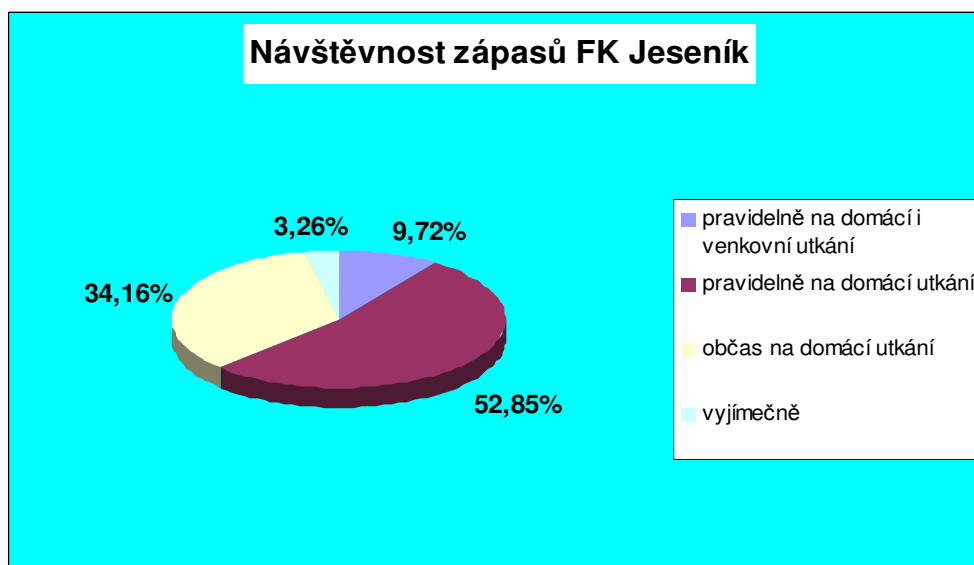
Zdroj: Vlastní šetření

SWOT analýza nám ukazuje, že FK Jeseník se nachází na pomyslném rozcestníku. Oddíl má stejný počet silných i slabých stránek. V Jeseníku se dobře pracuje s výchovou mladých hráčů, především díky ochotě a obětavosti zdejších funkcionářů a trenérů. Největší mládežnické naděje pravidelně odchází do velkých klubů jako FC Baník Ostrava nebo SK

Sigma Olomouc. Za zmínku stojí i fotbalový areál, který je na úrovni třetiligových družstev. Slabé stránky souvisejí s výkonností A mužstva, které v letošní sezóně sestoupilo z KP a především se zaostalostí okresu, který se „chlubí“ nejnižším průměrným platem a vysokou nezaměstnaností. Příležitosti a hrozby nám ukazují, že místní oddíl se v budoucnu může strachovat o svou sportovní výkonnost. Hlavní příčinou může být odliv hráčů A mužstva za lépe ohodnoceným zaměstnáním a především možné problémy s výchovou nových fotbalových nadějí. V dnešním světě počítačů se méně a méně dětí zajímá o sport a fotbal v Jeseníku není výjimkou.

Dotazník

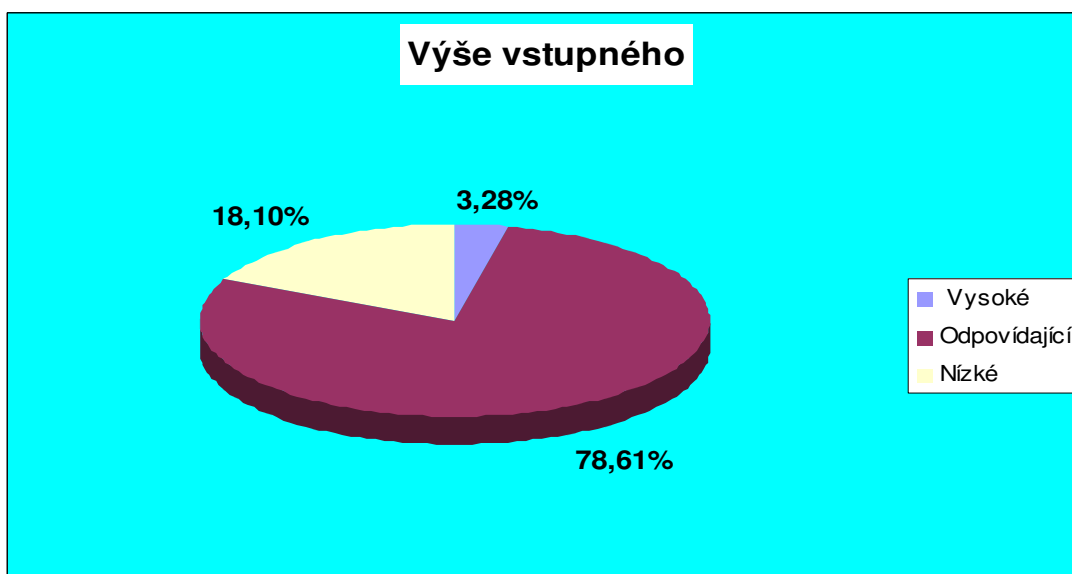
Dotazník (viz příloha 2) byl zaslán elektronickou poštou 108 respondentům, kteří sledují dění v jesenické kopané. Jednalo se o 95 mužů a 13 žen.



Obr. 3.4 Grafické znázornění návštěvnosti zápasů FK Jeseník

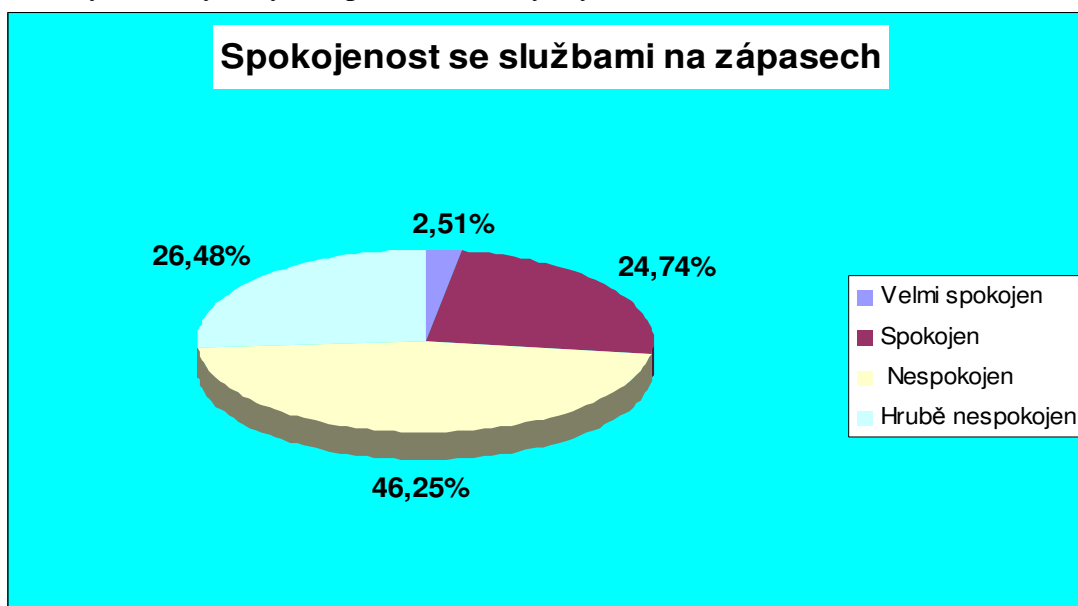
Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu je patrné, že více jak polovina dotázaných jsou pravidelnými návštěvníky domácích utkání A mužstva FK Jeseník. Téměř deset procent váží cestu za svým mužstvem i na hřiště soupeře.



Obr. 3.5 Grafické znázornění výše vstupného FK Jeseník Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu vyplývá, že ceny vstupenek na domácí utkání jsou nastaveny přijatelně. Klub dělá radost zejména ženám a dětem, které mají vstup na utkání zadarmo. Vedení klubu má jistotu, že nezájem o fotbal nemá příčinu v cenách vstupného. Někteří respondenti si dokonce myslí, že by ceny vstupného mohli být vyšší.



Obr. 3.6 Grafické znázornění spokojenosti se službami FK Jeseník Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu vyplývá, že mezi 2/3 fanoušků panuje nespokojenost se službami na stadionu. Chybí především přestávkový program a kvalitní občerstvení. Na této stránce by, podle tohoto šetření, mělo vedení klubu zapracovat. Zlepšením v této oblasti by mohl management fotbalového oddílu nalákat více diváků na domácí zápasy A mužstva.

Celková analýza dotazníku

Všichni dotázaní se, ať už více či méně, zajímají o dění v jesenické kopané. Ceny vstupného jsou přijatelné pro všechny. Domácí zápasy navštěvují osoby různého věku i pohlaví, což je pro zdejší klub jedině dobře. Od častějších návštěv domácích utkání je ale odrazuje především slabá výkonnost A týmu a špatné služby na stadionu. Pokud chce vedení zvýšit návštěvy na domácích utkáních, musí zapracovat na výše uvedených skutečnostech.

3.2 SK Sigma Olomouc

Město Olomouc

Olomouc je pátým největším městem České republiky ležící na severovýchodní části země. Ve městě sídlí arcibiskupství a pro celou Moravu je Olomouc centrem duchovní správy. Nachází se zde Vrchní soud a velký význam má i zdejší Palackého univerzita nebo Vědecká knihovna. Město Olomouc má velkou historickou hodnotu. Zdejší návštěvníci mohou obdivovat především místní orloj.

Počet obyvatel: 101 734

Rozloha města: 103,36 km²

Rok založení: pravděpodobně 1239



Obr.3.7 Poloha Olomouce

Základní informace o klubu

Název: SK Sigma Olomouc

Právní forma: Akciová společnost
(ZK 184 000 000)



Adresa: Legionářská 1165/12

Obr. 3.8. Logo Sk Sigma Olomouc

771 00 Olomouc

Okres: Olomouc

Kraj: Olomoucký

Rok založení: 1919

Soutěž: Gambrinus liga (nejvyšší soutěž)

Největší úspěchy: Čtvrtfinále poháru UEFA 1990/91, finále Intertoto cupu 2000

2. místo v nejvyšší soutěži 1995/96

Areál: dvě travnatá hřiště, jedno hřiště s umělým povrchem

Kapacita stadionu: 12 566

Historie:

V září roku 1919 byl na předměstí Olomouce v Hejčíně založen fotbalový klub. Traduje se, že zakladatelem byl pouze šestnáctiletý Karel Tatíček. Klub pod názvem SK Hejčín vstoupil do Hanácké župy, kde hrál až do sjednocení tělovýchovy. V roce 1949 došlo ke sloučení se Sokolem a DTJ a vznikl tak ZSJ Sokol Moravské železářny Olomouc. Ten startoval v I. A třídě HFŽ od roku 1952 jako DSO Baník MŽ Olomouc. V roce 1954 mužstvo vybojovalo postup do moravské divize, ale po roce sestoupilo. Toho roku se klub sloučil s RH Olomouc a do nové sezony vstoupil klub pod novým názvem DSO Spartak Olomouc. Dres týmu oblékali mimo jiné Palivec, Kramerius a Mackowski. Kariéru v dresu DSO Spartak Olomouc končil populární fotbalista své doby Otto Nožíř, jenž oblékal dres ASO Olomouc a pražské Slavie.

V roce 1959 postoupil klub do I. moravské divize, ale opět jen na rok. Teprve od roku 1960 nastává období vzestupu klubu. Pod novým názvem TJ MŽ Olomouc v sezóně 63-64 vítězí v krajském přeboru a startuje v II. fotbalové lize, ale jen dočasně. Klub se v následujících letech pokoušel každým rokem o postup do reorganizací vytvořené III. ligy.

To se zdařilo až v roce 1974 pod vedením nového trenéra Karla Brücknera. Klub se začal zaměřovat na hráče z vlastních řad a nejbližšího okolí, kteří se zasloužili o konjunkturu olomouckého fotbalu. V dresu Sigmy se po roce 1974 začínají objevovat hráči, jejichž jména bylo možno dříve či později spatřit v sestavách ligových družstev. Například Smetana (Baník, Hradec, Vítkovice), Máčala (Gottwaldov), Gomola (Žilina, Teplice, Plzeň), Šišma (Baník, Cheb), Jiskra (Baník, Třinec), Uličný (Sparta, Plzeň), Jar. Fiala (Plzeň), Palička (Plzeň), Vybíral (Bohemians). Ti se spolu s fotbalisty z blízkého okolí a odchovanci zasloužili o konjunkturu fotbalu v Olomouci, jejíž začátek byl právě v tomto období. Není bez zajímavosti, že od roku 1974 tým každý rok postupoval výš nebo se umístil v tabulce na lepším místě než v předcházejícím ročníku. V roce 1977 obsadil klub postupové místo do nově vytvořené I. české národní ligy. To se již tvořilo mužstvo s ambicemi na postup do I. ligy kopané. Za Sigmu tehdy hrávali třeba Palička, Vybíral, bratři Fialové, Knoflíček nebo Petržela. Jejich výkony byly předmětem pozornosti ligových oddílů. V roce 1982 postoupila Sigma pod vedením trenéra Vlastimila Zemana do první ligy. Historicky první ligové utkání bylo odehráno 28. 8. 1982 proti soupeři z Nitry a s výsledkem 1:1. Mnohaleté přání olomoucké fotbalové veřejnosti se tak konečně vyplnilo, i když jen na jednu sezónu.

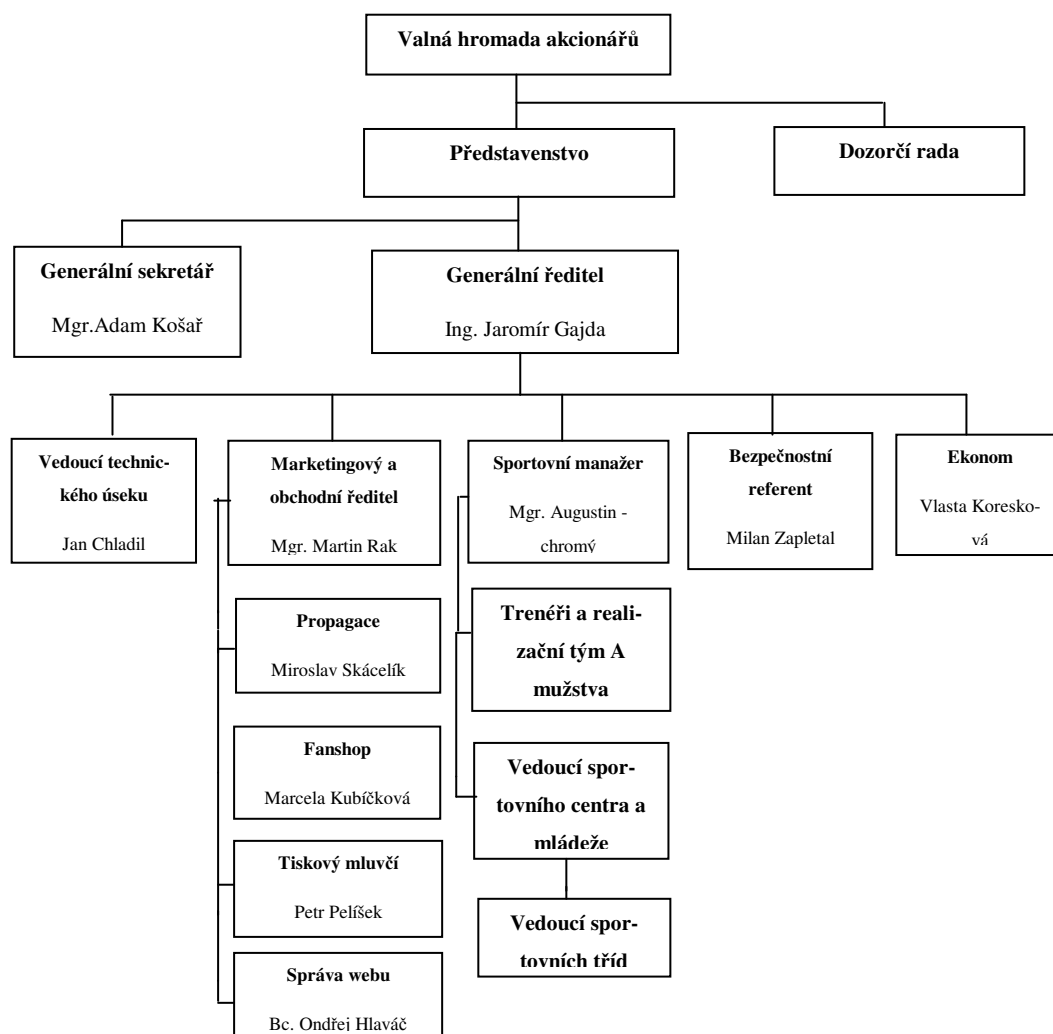
Po sestupu bylo mužstvo doplněno zkušenými hráči (Lauda, Knapp, Hajský), na postu trenéra zahájil svoji zářnou kariéru Karel Brückner a se šestnáctibodovým náskokem přivedl SK Sigma Olomouc zpět do nejvyšší fotbalové soutěže. V následujících sezónách se Olomouc v I. lize nejen pevně zabydlela, ale patřila k nejúspěšnějším týmům této soutěže. O tom nejlépe svědčí jedno druhé (95/96) a čtyři třetí místa (90/91, 91/92, 97/98 a 00/01) v konečném bilancování ligových sezón. Také na mezinárodní scéně se SK Sigma Olomouc neztratil a při osminásobném startu v Poháru UEFA sehrál řadu výborných utkání s renomovanými evropskými kluby (Real Madrid, Juventus Turín, Olympique Marseille, Hamburger SV, Fenerbahce Istanbul, Real Mallorca, Celta de Vigo). Největších úspěchů v tomto směru dosáhl klub v ročnících 90/91, kdy se probojoval do čtvrtfinále a o rok později do 3. kola. Úspěchem bylo i finále Intertoto Cupu (00/01), kde Olomouc podlehla italskému Udinese Calcio. Během těchto čtyřiaadvaceti ligových ročníků se v kádru "A" mužstva vystřídalo mnoho dříve či později známých hráčů (Příložný, Šišma, Beznoska, Drulák, Mlejnek, Sedláček, Kouřil, Kalvoda, Vaďura, Maroši, Slabý, Bokij, Rada, Pivarník, Baranek,

Šmarda, Špilár, Mucha). Hodně jich vzešlo i z vlastních mládežnických mužstev (Látal, Hapal, Kovář, Heinz, Ujfaluši, Kobylík, Rozehnal, Kováč), kteří se vesměs uplatnili ve velkých evropských klubech.

Současnost:

V současnosti patří Sigma Olomouc mezi nejlepší oddíly v České republice a to nejen díky sportovním výsledkům, ale především kvůli kvalitní práci s mládeží, jejichž celky patří pravidelně k nejlepším v republice. První mužstvo Sigmy má každoročně pohárové ambice a předvádí líbivou kopanou. Hraje na Andrově stadionu s kapacitou 12566 diváků. Fotbalový oddíl tvoří dva mužské a dvanáct mládežnických celků různých věkových kategorií. Velkou výhodou je spolupráce se ZŠ Heyrovského a Gymnáziem Čajkovského, které dává mladým fotbalovým nadějím ideální příležitost skloubit studijní povinnosti s tréninkovým procesem.

Organizační struktura klubu



Obr. 3.9 Organizační struktura SK Sigma Olomouc

Zdroj: Vlastní šetření

Rozhovor se členem klubu

Na mé otázky (viz. Příloha 1) odpovídal marketingový a obchodní ředitel klubu SK Sigma Olomouc Mgr. Martin Rak, který je ve své funkci od roku 2001.

1. Jakou funkci v klubu zastáváte?

Jsem marketingovým a obchodním ředitelem klubu.

2. Jaká je náplň Vaší práce v klubu?

Na prvním místě je to, stručně řečeno, péče o stálé obchodní partnery klubu a získávání nových. Dnes jich máme přes 150. Do mé kompetence spadá také klubová prodejna Fan-shop, věrnostní program, doprovodný program k utkání, bulletin k utkání a internetové stránky.

3. Jaké máte vzdělání?

Vystudoval jsem Fakultu tělesné kultury, program tělesná výchova a Filozofickou fakultu, program francouzský jazyk na Univerzitě Palackého, obojí v rámci oboru učitelství pro střední školy.

4. Který styl vedení uplatňujete při své činnosti?

Abych byl upřímný, tak spíše demokratický. Je potřeba znát názory svých kolegů a podřízených. Konečné rozhodnutí bývá samozřejmě na mě, ale nebráním se jakýmkoliv nápadům, když vím, že povedou ke zlepšení a zefektivnění naší práce.

5. Slyšel jste někdy o oboru sportovní management?

Ano, slyšel jsem o něm.

6. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventů studijního programu Sportovní management?

Současné možnosti se mi nezdají nějak velké. Sportovní management v České republice nemá takovou tradici jako v zahraničí. Do budoucna se ovšem může stát, že sportovní oddíly budou do vedoucích funkcí najímat pouze osoby s vysokoškolským vzděláním v tomto oboru.

7. Myslíte si, že je vysokoškolské vzdělání výhodou ve vedení klubu?

Myslím si, že výhoda v tom jistě může být. Pokud má člověk dobré kontakty a vztahy se sponzory, tak to výhoda určitě je.

8. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?

Hlavním problémem je určitě nepoctivost některých osob, kteří si jdou za svým cílem za každou cenu. Dále bych také uvedl sebeuspokojení manažerů, hlavně finanční. Jakmile se vedoucí pracovník dostane na dobře placenou funkci, tak začne stagnovat a nemá motivaci se dál rozvíjet a kvalitně vykonávat svou náplň práce.

9. Jaký je největší problém ve výkonu Vaší práce?

Určitě je to jednání s některými obchodními partnery. S novými a potencionálními partnery bývá někdy velký problém najít oboustranně vyhovující vzájemná plnění, tyto představy jsou velmi často odlišné a hledání řešení, jak se dohodnout, bývá složité. V tuzemských podmínkách je také velmi těžké zaujmout diváka nějakým marketingovým tahem. Oproti fotbalově vyspělým zemím je marketing v naší zemi na velmi nízké úrovni, což nám mohou doložit příjmy z marketingových aktivit klubu. U velkých evropských klubů představuje toto číslo značnou část sezónního rozpočtu klubu, zatímco u nás tato hodnota zanedbatelná.

10. Jaké jsou vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?

Jak již bylo zmíněno, složitost některých jednání je vskutku značná. O vstup do sportu formou sponzoringu je čím dál menší zájem. Nejdůležitější otázkou bývá, co mohu firmě nabídnout. A tady vidím zásadní problém. Ve vyspělých evropských soutěžích sledují fotbal miliony diváků. Sponzoři jsou pod drobnohledem několika milionů párů očí při každém zápase. V našich podmínkách, kdy je fotbal sice nejpopulárnější sport, ale sleduje ho zlomek obyvatelstva, nemůžeme zajistit našim partnerům takovou popularitu, jakou by si všichni přáli. I když bude náš sponzor na přední straně dresu a bude mít několik mantinelů

s reklamou kolem hřiště, tak se nikdy nedočká takové informativnosti, jako u západoevropských klubů.

Hospodaření klubu

Podklady o *přibližném* hospodaření klubu mi poskytl Bc. Kamil Bilík, který v klubu pracuje v ekonomickém úseku.

Sezónní rozpočet:	85 mil. Kč
Nálady na provoz stadionu:	18 mil Kč.
Výdaje určené na provoz A mužstva:	40 mil Kč
Výdaje určené na provoz mládeže:	3 mil. Kč
Příjmy z města:	10 mil. Kč.
Příjmy od sponzorů:	30 mil. Kč
Příjmy ze vstupného:	3,5 mil. Kč
Ceny vstupného:	
Kryté sezení:	120,-Kč
Nekryté sezení:	90,-Kč
Průměrná návštěva:	5782 diváků
Počet týmů:	14

SWOT analýza

V tabulce 3.1 je uvedená SWOT analýza SK Sigma Olomouc, která nám ukazuje nejen silné a slabé stránky oddílu, ale i možné příležitosti a hrozby.

Strenghts – silné stránky	Weaknesses – slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- Mládež na vysoké úrovni- Kvalitní zázemí stadionu- Atraktivní herní styl A mužstva podpořená o dobré výsledky- Nezádluženost klubu- Jasně stanovené cíle klubu, dobrá práce managementu	<ul style="list-style-type: none">- Malá ekonomická síla,- Špatná kvalita tréninkového hřiště na ZŠ Heyrovského- Nízká návštěvnost zápasů A týmu
Opportunities – příležitosti	Threats – hrozby
<ul style="list-style-type: none">- Kvalifikace do evropských pohárů- Příchod velkého strategického partnera- Odchod nejlepších hráčů za velké peníze- Navázání kontaktů se zahraničními mládežnickými akademiemi	<ul style="list-style-type: none">- Dopad korupční aféry- Změny v ekonomice (globální, regionální)- Násilí na stadionech- Případný postup hokejového klub mezi elitu

Obr. 3.10 SWOT analýza SK Sigma Olomouc

Zdroj: Vlastní šetření

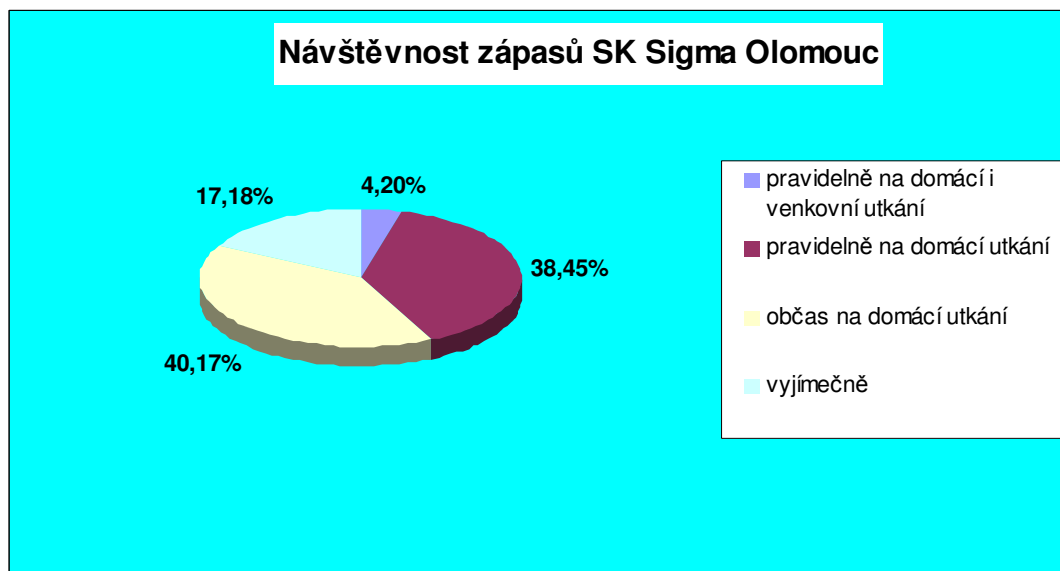
SWOT analýza nám ukazuje, že SK Sigma Olomouc patří k ekonomicky zdravým a zavedeným klubům v České republice. Patří ke špičce v tuzemsku hlavně díky kvalitnímu zázemí, vynikající práci s mládeží a dobře pracujícímu managementu. Hlavní mužstvo Olomouce navíc hraje atraktivní fotbal s odpovídajícími výsledky, proto je poněkud zvláštní, že na stadion si nenašlo cestu více lidí, i když poslední rok zaznamenal klub v tomto směru zlepšení. Ze *slabých stránek* můžeme zdůraznit především malou ekonomickou sílu. Klub si na přestupovém trhu nemůže dovolit velké investice. Naopak musí prodávat své

nejlepší hráče, aby naplnil svůj sezónní rozpočet. Dalším mínusem je nevyhovující tréninkové hřiště na ZŠ Heyrovského. Trénuje zde osm mládežnických týmů a hřiště navíc slouží k potřebám školy, takže je téměř nemožné udržet plochu v kvalitním stavu. V tomto směru by se vedení mělo snažit najít nové tréninkové zázemí pro své žákovské týmy.

Za největší *příležitost* můžeme považovat účast v evropských pohárech, s níž je spojena velká prestiž a také příchod strategického partnera, jehož příchodem by klub získal finanční stabilitu a získal prostředky pro budování prvního týmu. Největší *hrozbou* je pro olomoucký klub současná korupční aféra, která může mít negativní dopad na pověst klubu u široké veřejnosti. Dále můžeme zmínit případný návrat olomouckých hokejistů do nejvyšší soutěže, který by znamenal odliv diváků na hokejový stadion.

Dotazník

Dotazník (viz příloha 2) byl zpracován dne 15. 5. 2011 při zápase SK Sigma Olomouc – FC Hradec Králové. Toto utkání shlédlo 3021 diváku. Bylo osloveno 69 respondentů, z toho 51 mužů a 18 žen.



Obr.3.11 Grafické znázornění návštěvnosti zápasů Olomouce

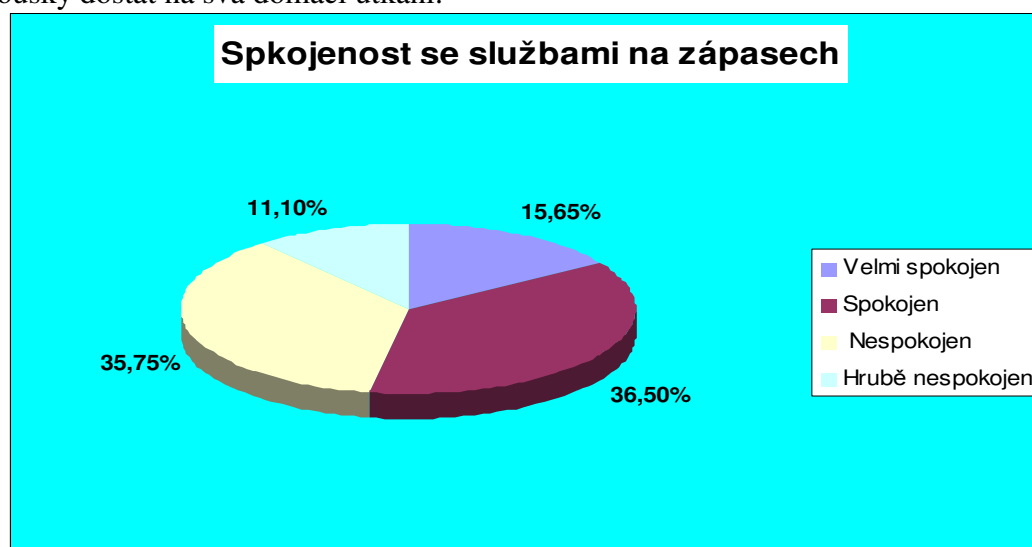
Zdroj: Vlastní šetření

Graf nám ukazuje, že více jak 50 procent diváků nechodí na zápasy pravidelně. Důvody mohou být spojené zejména s poskytovanými službami na stadionu, protože A mužstvo v této sezóně předvádělo líbivý fotbal s odpovídajícími výsledky.



Obr.3.12 Grafické znázornění výše vstupného Olomouce Zdroj: Vlastní šetření

Graf nám ukazuje, že ceny vstupenek na mistrovská utkání jsou nastaveny poměrně optimálně a přes 70 procent je považuje za přiměřené nebo dokonce nízké. Pro sociálně slabší občany je i takováto cena vysoká a odrazuje je od návštěvy na stadionu. Management ovšem nemůže ceny posouvat směrem níž a musí se zamyslet nad jiným řešením, jak tyto fanoušky dostat na svá domácí utkání.



Obr.3.13 Grafické znázornění spokojenosti se službami Olomouce Zdroj: Vlastní šetření

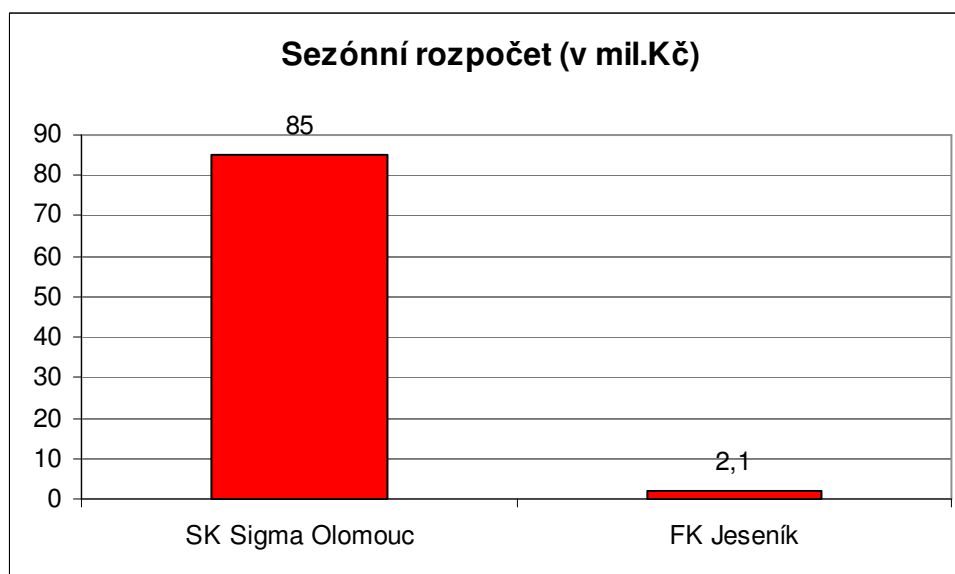
Z grafu je jasně patrné, že téměř polovina návštěvníků je se servisem, který je jim poskytován, nespokojen. Většina nespokojených diváků si stěžuje především na nízký počet občerstvovacích stánků na jednotlivých tribunách. Divák, který si nedojde pro občerstvení

ještě před koncem prvního poločasu, má malou šanci stihnout začátek poločasu druhého. Tím klesá komfort a klub přichází o potencionálního zákazníka.

Celková analýza dotazníku

Dotazník nám ukazuje, že na domácí zápasy SK Sigma Olomouc chodí převážně osoby ve věkové skupině 31 – 50 let. Sigma má určitou skupinu fanoušků, kteří jsou pravidelnými návštěvníky, ale vedení by bylo jistě rádo, kdyby do ochozů nalákalo více diváků, než chodí v současné době. Vedení se toho snaží docílit např. pozvánkami v lokálních rádiích nebo vylepšením přestávkového programu, kdy se hrají soutěže o věcné ceny. Dotázaní lidé si nejvíce pochvalovali výkony a výsledky A mužstva v letošní sezóně.

3.3 Komparace hospodaření klubů



Obr. 3.14 Sezónní rozpočet klubů

Zdroj: Vlastní šetření

Sezónní rozpočet je nejdůležitější položkou, která ukazuje ekonomickou sílu jednotlivých klubů. Rozpočet Sigmy Olomouc je mnohonásobně vyšší. Jedná se především o vyšší náklady spojené s provozem stadionu a výdajem na chod A mužstva a pracovníků klubu. Kluby se snaží pomocí příjmů vyrovnávat náklady, které jsou spojené s provozem klubu. U obou klubů jsou to především příjmy od sponzorů a města. Velkou část příjmu může u Sig-

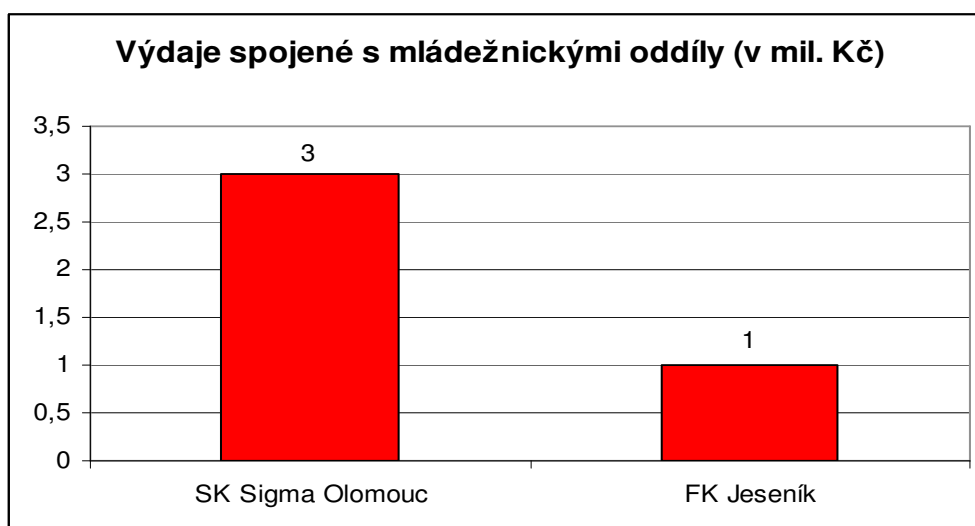
my Olomouc znamenat prodej hráče do zahraničí. U Jeseníku takovým příjmem může být nájemné, které je placeno za využití umělé povrchu v zimním období. Nutno podotknout, že povrch je využíván téměř každý den, od rána do večera.



Obr.3.15 Výdaje na provoz A mužstva

Zdroj: Vlastní šetření

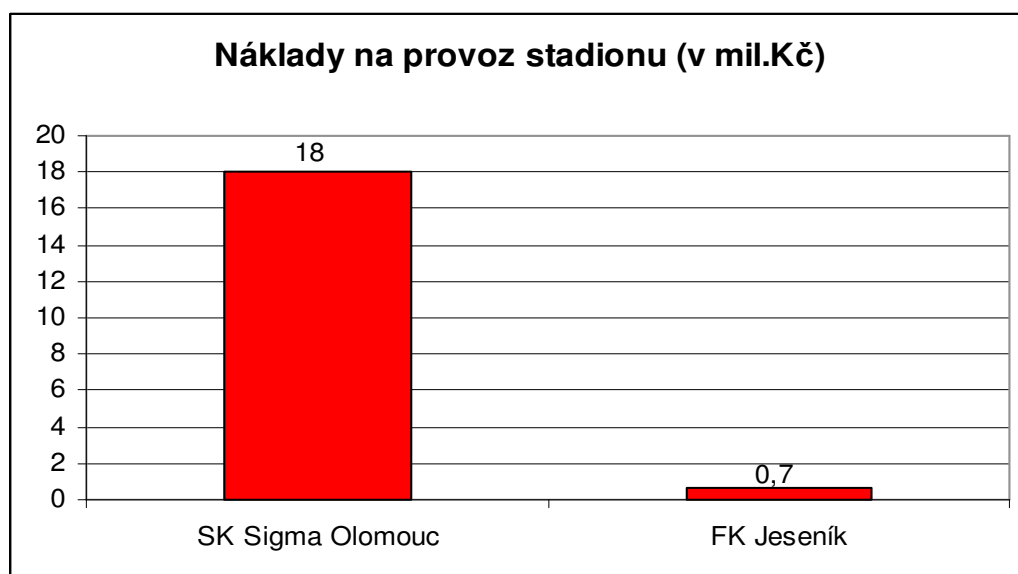
SK Sigma Olomouc hraje vyšší a mnohem kvalitnější soutěž a proto je logické, že výdaje na chod A mužstva jsou mnohonásobně vyšší než u FK Jeseník. Rozdíl v těchto cifrách dělají především platy hráčů a realizačního týmu, který u Sigmy Olomouc tvoří značnou část celkové částky. U FK Jeseníku je největší položkou celkové částky doprava na mistrovská utkání.



Obr.3.16. Výdaje spojené s mládežnickými oddíly

Zdroj: Vlastní šetření

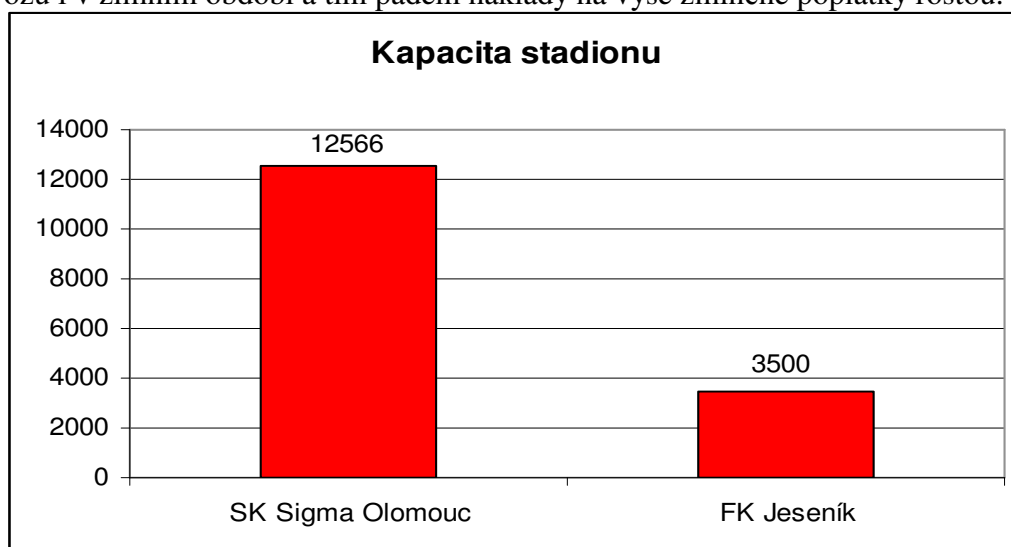
U této položky není rozdíl tak značný, jelikož oba kluby mají téměř stejný počet mládežnických týmů (Olomouc 12, Jeseník 10). V žákovských kategoriích není tak nákladná doprava na utkání, jelikož se tyto soutěže nehrají celostátně, jako třeba u dorosteneckých soutěží. Největší částku celkové položky tvoří u obou klubů především cestování na zápasy nebo využívání tréninkových ploch.



Obr.3.17. Náklady na provoz stadionu

Zdroj: Vlastní šetření

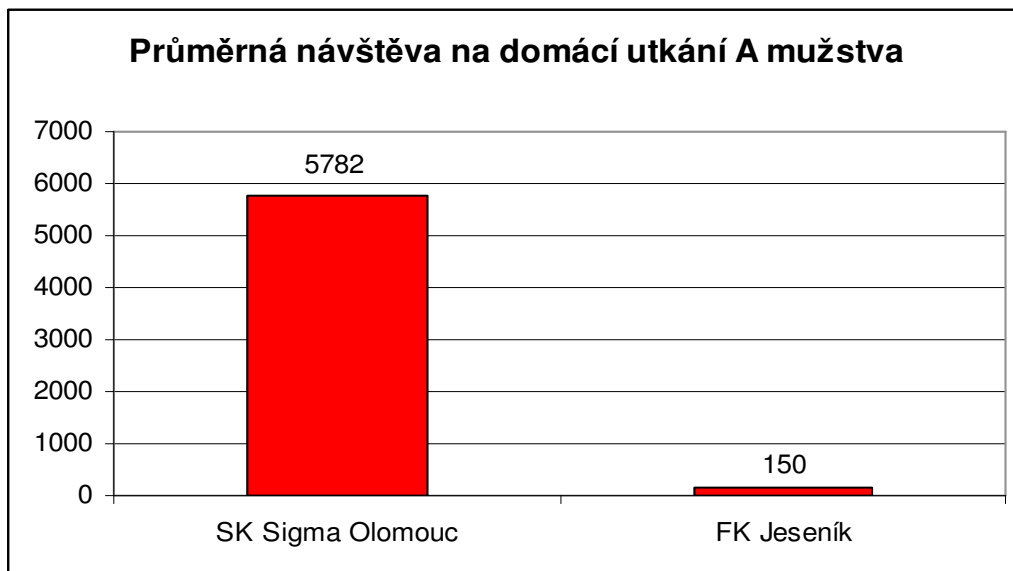
Náklady Sigmy opět mnohonásobně převyšují náklady FK Jeseník. Největšími položkami nákladů jsou poplatky za vodu a elektrickou energii. Olomouc hraje některá svá utkání před umělým osvětlením, které je velmi nákladné. Navíc je stadion v každodenním provozu i v zimním období a tím pádem náklady na výše zmíněné poplatky rostou.



Obr.3.18 Kapacita stadionu

Zdroj: Vlastní šetření

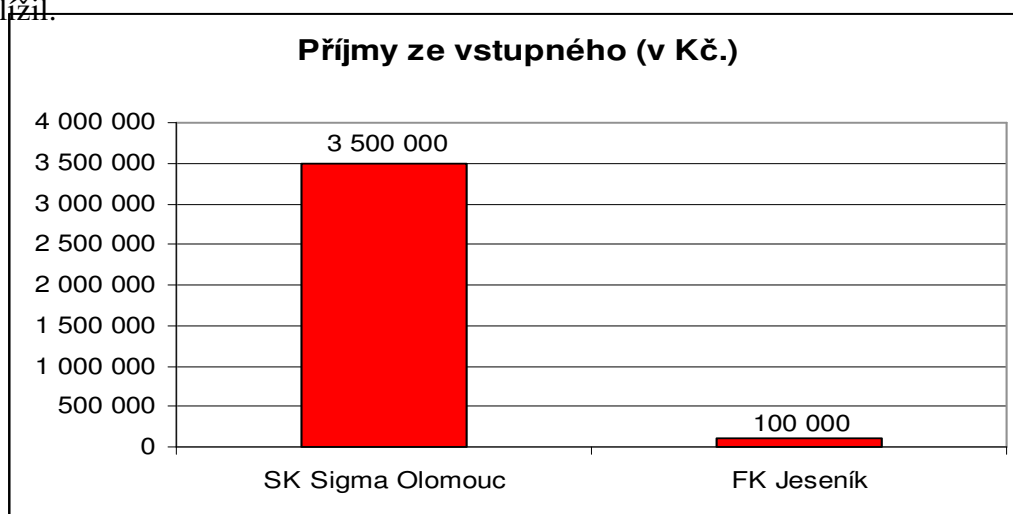
Kapacita olomouckého stadionu je čtyřikrát vyšší než kapacita toho jesenického. Větší kapacita souvisí především s vyšší soutěží, kterou Olomouc hraje a také s nařízeními fotbalového svazu, které mají za úkol zlepšovat podmínky na stadionech.



Obr.3.19 Průměrná návštěva domácích utkání

Zdroj: Vlastní šetření

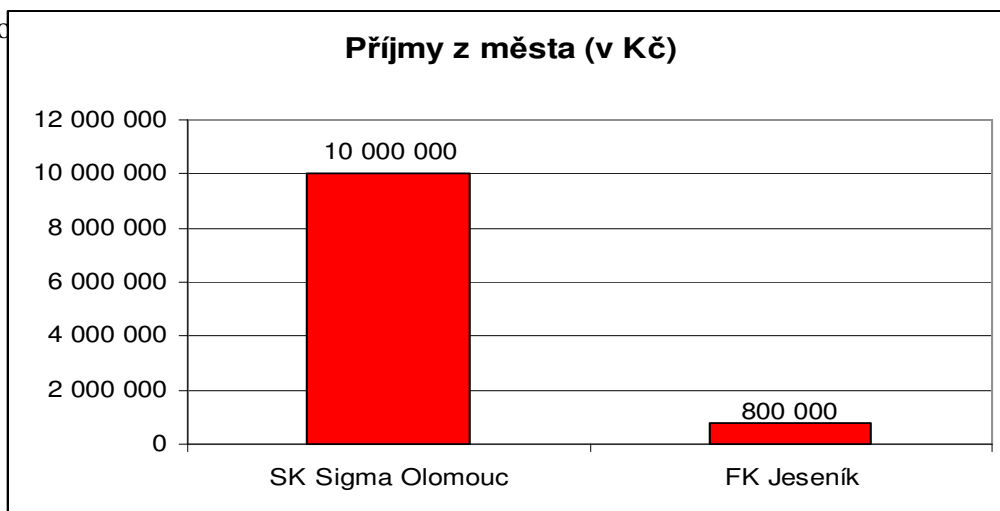
Vyšší návštěvnost na olomouckém stadionu je pochopitelná. Klub hraje nejvyšší soutěž, má možnost hrát evropské poháry a poskytuje lepší služby pro návštěvníky na svých domácích utkání. Z celkového hlediska musí panovat v obou klubech nespokojenost s průměrnou návštěvou, jelikož nenaplní svůj stadion ani z padesáti procent capacity. U olomoucké Sigmy ale došlo v poslední sezóně k výraznému zlepšení a klub se k této hranici aspoň přiblížil.



Obr.3.20 Příjmy ze vstupného

Zdroj: Vlastní šetření

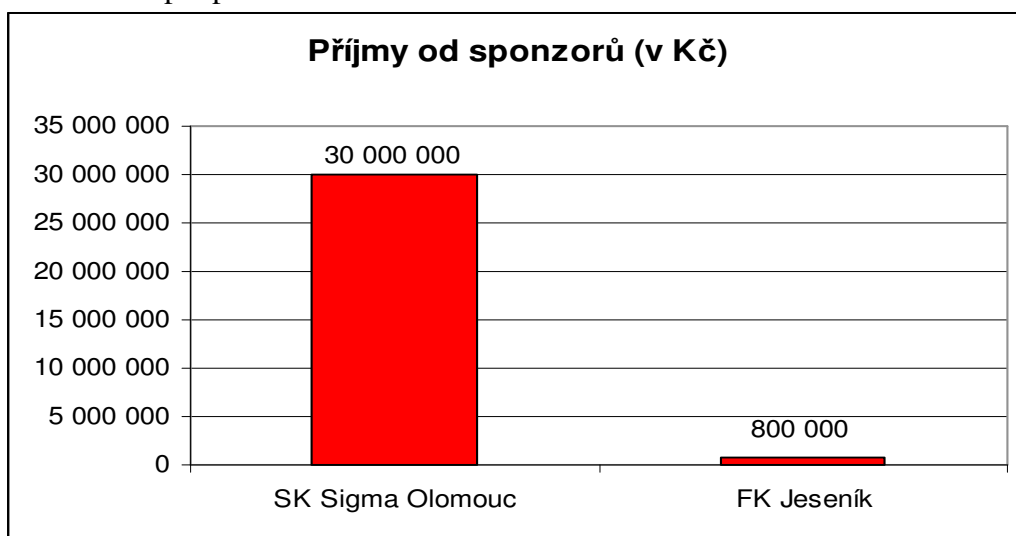
Příjmy ze vstupného tvoří poměrně zanedbatelnou částku z celkového ročního rozpočtu. Ceny vstupenek jsou sice nastaveny optimálně, ale přesto lidé na fotbalový stadion nedorazí. V tomto směru jsme za západními kluby několik „kilometrů“ pozadu. Ve vyspělých evropských klubech je právě tato položka jednou z nejdůležitějších náplní sezónního rozpočtu.



Obr.3.21 Příjmy z města

Zdroj: Vlastní šetření

Bez podpory města se jakýkoliv oddíl, v kterémkoliv sportu neobejde a může se dostat do finančních problémů a nejinak je tomu i ve fotbale. U Sigmy Olomouc tvoří tato částka osminu rozpočtu, zatímco u jesenického klubu je to téměř polovina. Je tedy zřejmé, že by se především jesenický fotbal bez podpory města neobešel a pro klub město znamená velkou finanční podporu.



Obr.3.22 Příjmy od sponzorů

Zdroj: Vlastní šetření

Tato položka je u každého sportovního oddílu nejdůležitější. Ani jeden z týmů by s bez finanční podpory svým partnerů neobešel. V Jeseníku tato položka tvoří téměř 50 % rozpočtu a je tedy zřejmé, že klub je na těchto příjmech velmi závislý. I v Olomouci je tato položka značnou náplní sezónního rozpočtu, jedná se o více než jednu třetinu z celkové částky.

4 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ

FK Jeseník

FK Jeseník je amatérským klubem pohybující se na regionální úrovni. Od toho se odvíjí celá organizace klubu. Ve vedení jsou osoby, které fotbalu obětují svůj volný čas a pracují pro klub z lásky k fotbalu.

V Jeseníku se již několik let kvalitně pracuje s mládeží, největší naděje odcházejí do větších klubů na hostování. Pokud se mladý hráč prosadí, dojde k prodeji, který pro klub znamená finanční polepšení. Zázemí pro přípravu mají fotbalisté více než adekvátní. Oddíl se může pyšnit dvěma travnatými plochami a také jednou plochou s umělým povrchem a osvětlením. Právě nedostatek tréninkových ploch byl ještě donedávna největší slabinou klubu a proto je potěšující, že se tento problém podařilo vyřešit.

Problémů má místní klub hned několik. V první řadě je to ten sportovní. Jesenické A mužstvo sestoupilo po dlouhých letech z KP o soutěž níž a vedení může očekávat odliv diváků. Druhý problém souvisí právě s návštěvností. Na domácí zápasy chodí málo lidí a to i přes to, že v Jeseníku není mnoho společenských akcí. Diváci jsou nespokojeni i s nedostatečnou nabídkou služeb na stadionu. Ještě donedávna byl při zápase otevřen pouze jeden stánek a nabídka občerstvení byla velmi chudá. Od nové sezóny vedení naplánovalo zřídit udírnu, která aspoň částečně zacelí mezery v nedostatečné nabídce. Management by také mohl zapřemýšlet nad doprovodným programem při zápasech (např. tombola o věcné ceny).

Největším problémem je zaostalost regionu. Finance pro fotbal se shánějí velmi těžko. Navíc není klub hráčům schopen sehnat práci a hráči jsou nuceni odcházet buďto do týmů, který jim práci nabídne nebo odchází mimo region, a tudíž jim nezbývá čas na fotbal. I tento faktor sehrál velkou roli při zmíněném sestupu A mužstva.

SK Sigma Olomouc

Fotbalový klub SK Sigma Olomouc je profesionální klubem hrající nevyšší soutěž. Má formu akciové společnosti a management pracuje na vysoké úrovni. Valná hromada akcionářů se stará o chod Sigmy Olomouc jako společnosti a sportovní část klubu má na starost generální ředitel s pomocí svých podřízených pracovníků. V klubu je hlavní prioritou ekonomická stabilita, a proto se Sigma nemusí obávat o svou existenci, jako jiné kluby nejvyšší soutěže.

Oddíl těží především z výborné práce s mládeží, která v konečné fázi znamená značný přísun peněz do klubové kasy. S těmito financemi navíc umí v klubu rozumně hospodařit a investovat zpátky do chodu klubu. Výsledky A týmů to jen dokazují a olomoucký celek má i do příští sezóny vysoké ambice. Kvalifikace do evropských pohárů by pro Sigmu znamenala výbornou reklamu, jak na sportovním, tak na marketingovém poli.

Největším problémem Sigmy je korupční aféra, která může klubu výrazně uškodit a poškodit jeho dobré jméno. Případným prokázáním závažných obvinění by se klub dostal v nelibost jednak u veřejnosti, ale hlavně u svých sponzorů a potencionálních obchodních partnerů. Dalším problémem je nevyhovující tréninková plocha pro žákovské týmy. Vedení klubu by mělo, společně s městem, tento problém začít řešit a vymyslet východisko z této nevyhovující situace. Vedení by se mělo dále zamyslet nad rozšířením propagace mistrovských zápasů a zlepšením svých služeb na stadionu. Jedině tímto způsobem můžou do ochozů stadionu přilákat více diváků

Komparace

Největším rozdílem mezi oběma kluby je jejich profesionalita. Zatímco u jesenického klubu je ve vedení řada nadšenců, kteří věnují klubu čas, v tom olomouckém je management, s patřičnou kvalifikací, na vysoké úrovni (obr. 3.9). Jesenické vedení je daleko skromnější a na členských schůzích hledají společně řešení problémů, týkajících se klubu.

Oba kluby jsou finančně zajištěny a v dohledné době by neměly mít ekonomické problémy. Sezónní rozpočet se odvíjí od úrovně obou klubů (obr. 3.14). Kluby naplňují svůj rozpočet jednak z řad sponzorů (obr. 3.22) a také z městské pokladny (obr. 3.21). U obou

oddílů se jedná o značné části z rozpočtu. Rozpočet Jeseníku je téměř výhradně tvořen pouze z těchto položek.

Problém, který oba kluby spojuje, je divácký (ne)zájem. Na oba stadiony chodí méně než by si klubové vedení přálo. V tomto směru ovšem nelze očekávat výrazné zlepšení, pokud se nezmění myšlení společnosti.

V práci s mládeží jsou oba kluby na velmi dobré úrovni. Ten olomoucký můžeme v tomto směru považovat za možná nejlepší v republice. Ovšem ani jesenický oddíl v práci s mládeží nezaostává a v rámci své úrovně s ní pracuje dokonale. Největším rozdílem v této oblasti je profesionalita a vzdělanost mládežnických trenérů. Zatímco v Sigmě pracují kvalifikovaní odborníci, v Jeseníku se trénování věnují dobrovolníci např. z řad rodičů. Tento rozdíl je v konečném účtování rozhodujícím faktorem. Podmínky pro trénink mládeže jsou u klubů srovnatelné. Oba oddíly spolupracují se školami a pomáhají tak mladým talentům skloubit školu s tréninkovým procesem.

5 ZÁVĚŘ

Ve své bakalářské práci jsem porovnával management a hospodaření amatérského fotbalového klubu FK Jeseník a profesionálního fotbalového klubu SK Sigma Olomouc.

V první (teoretické části) jsem se zabýval výkladem základních pojmů, které jsou nezbytné pro pochopení práce.

Druhá část je zaměřena na vlastní šetření a porovnávání zmíněných klubů. V této části jsem se zaměřil na historii klubů, pomocí dotazníku jsem zjistil názory a ohlasy fanoušků na situaci v obou klubech (výkony A mužstva, spokojenost s cenami, se službami na stadionu atd.). Dále tato část obsahuje hospodaření klubů, které bylo zjištěno při schůzkách s členy obou oddílů a rozhovory s pracovníky klubů, kterými jsem zjistil jejich pohled na náš obor Sportovní management a problémy spojené se sháněním sponzorů. Z těchto údajů jsem vytvořil SWOT analýzu, která ukázala silné a slabé stránky klubů. Pomocí hospodaření klubů jsem sestavil grafy, které porovnávají jednotlivé položky v získávání financí, nákladů a výdajů.

Z mého šetření vyplývá především obrovský rozdíl mezi profesionálním a amatérským klubem. Hospodaření nám ukazuje propastný rozdíl mezi financemi potřebnými pro chod klubu. Do profesionálního klubu proudí mnohonásobně vyšší částky než do amatérského. Profesionální klub je více na očích, čímž logicky přitahuje větší pozornost sponzorů. Podpora města i sponzorů je u Sigmy Olomouc několikanásobně vyšší. Je to logické, jelikož je Sigma, jakožto účastník nejvyšší soutěže, hlavním sportovním reprezentantem města Olomouc. Velký rozdíl můžeme spatřit i v propagaci obou týmů. Zatímco na profesionální úrovni funguje propracovaný marketing, na té amatérské se s ním prakticky nesetkáme a fanoušci si ani nemohou koupit suvenýr svého oblíbeného týmu.

Struktura managementu olomouckého klubu je velmi propracovaná, je rozdělená do několika úrovní a každé oddělení má na starosti svou činnost. Management FK Jeseník je mnohem skromnější. Členové řeší (většinou formou hlasování) problémy klubu společně na schůzích, které se konají jednou týdně. V jejich čele jsou dobrovolníci, kdežto u Sigmy Olomouc sedí v managementu kvalifikovaní odborníci, kteří jsou za svou práci patřičně ohodnoceni

Během šetření jsem měl možnost nahlédnout do chodu profesionálního a amatérského klubu a popovídat si s členy vedení o jejich starostech, která tato práce přináší. Z mého šetření bych doporučoval obou klubům zlepšení práce managementu v oblasti marketingu, jelikož se oba oddíly potýkají s nedostatečným zájmem diváku. Management by měl vymyslet způsob, jak přilákat své příznivce do ochozů.

Seznam použité literatury

- [1] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing sportu*. 1. vydání, Praha Olympia, 2009. 225 s. ISBN 978-80-7376-150-9.
- [2] DURDOVÁ, I. *Sportovní management*. 1. vydání, Ostrava VŠB-TU Ostrava, 2002. 121 s. ISBN 80-248-0130-2.
- [3] NOVOTNÝ, J. a kol. *Ekonomika sportu: vybrané kapitoly*. 2. vydání, Praha: Oeconomia, 2009. 119 s. ISBN 978-80-245-1521-2.
- [4] HOBZA, V; REKTOŘÍK, J a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86929-04-3.
- [5] DURDOVÁ, I. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠBTUO, 2005. 84 s. ISBN 80-248-0827-7
- [6] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management sportu*. 1. vyd. Praha: East West Publishing Company, 2000. 134 s. ISBN 80-7219-010-5
- [7] VYSEKALOVÁ, J. *Psychologie reklamy*. 2. rozšířené vyd. Praha: Grada 2002. 264 s. ISBN 80-247-0557-5.
- [8] ČÁSLAVOVÁ, E. *Management v tělesné výchově a sportu: vybrané kapitoly* 1. vyd. Praha: Karolinum, 2004. 51 s. ISBN 80-246-0050
- [9] KOZEL, R. *Moderní Marketingový průzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínos a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006, 277 s. ISBN: 80-247-0966-X
- [10] ŘEHÁKOVÁ, V. *Sociologie*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TUO, 2006. 184 s. ISBN 80-248-1074-3.
- [11] KOTLER, P. *Moderní marketing. Přel. J. Langerová, V. Nový*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2

Internetové zdroje

Fk Jeseník [online]. 2011, [cit 2011-05-26] Dostupný z WWW:

<<http://www.fotbaljesenik.cz/>

SK Sigma Olomouc [online]. 2011, [cit 2011-06-02] Dostupný z WWW:

<http://www.sigmaolomouc.cz/>

Seznam zkratek

SK – Sportovní klub

FK – Fotbalový klub

KP – Krajský přebor

SM – Severomoravský

TJ – Tělovýchovná jednota

FC – Fotbalový klub (z anglického football club)

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen (a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11.7.2001

Petr Žemba

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Petroviče 207

Skorošice 790 66

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Rozhovor

Příloha č. 2 – Dotazník

Příloha č. 1 – Rozhovor

- 1. Jakou funkci v klubu zastáváte?*
- 2. Jaká je náplň Vaší práce v klubu?*
- 3. Jaké máte vzdělání?*
- 4. Který styl vedení uplatňujete při své činnosti?*
- 5. Slyšel jste někdy o oboru sportovní management?*
- 6. Jaké vidíte současné možnosti uplatnění absolventů studijního programu Sportovní management?*
- 7. Myslíte si, že je vysokoškolské vzdělání výhodou ve vedení klubu?*
- 8. V čem vidíte největší problémy současného sportovního managementu v ČR?*
- 9. Jaký je největší problém ve výkonu Vaší práce?*
- 10. Jaké jsou vaše poznatky ze spolupráce se sponzory?*

Příloha č. 2 - Dotazník

Pohlaví:

- ☐ Muž
- ☐ Žena

Věk:

- ☐ 0-15
- ☐ 16-30
- ☐ 31-50
- ☐ 51 a více

Věnujete se nějakému sportu?

- ☐ aktivně
- ☐ pasivně
- ☐ nevěnuji

Jak často chodíte na zápasy A mužstva?

- ☐ Pravidelně chodím na domácí i venkovní utkání
- ☐ Pravidelně chodím pouze na domácí utkání
- ☐ Občas chodím na domácí utkání
- ☐ Nechodím vůbec

Jak často chodíte na zápasy mládežnických týmů?

- ☐ Pravidelně chodím na domácí i venkovní utkání
- ☐ Pravidelně chodím pouze na domácí utkání
- ☐ Občas chodím na domácí utkání
- ☐ Nechodím vůbec

Co říkáte na výši vstupného?

- ☐ Vysoké
- ☐ Odpovídající
- ☐ Nízké

Co říkáte službám na stadionu (občerstvení, fotbalový zpravodaj apod.)?

- ☐ Velmi spokojen
- ☐ Spokojen
- ☐ Nespokojen
- ☐ Hrubě nespokojen

Co říkáte na výkony A mužstva?

- ☐ Maximální spokojenost
- ☐ Spokojenost
- ☐ Nespokojenost
- ☐ Velká nespokojenost

